EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2014-2015

Saguenay–Lac-Saint-Jean

Québec

Adopté par :

Le Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, le 2 mai 2014

Document produit par :

Direction régionale Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean
210, rue des Oblats Ouest
Chicoutimi (Québec)
G7J 2B1

Téléphone : 418 549-0595
Sans frais : 1 800 463-9641

Télécopieur : 418 698-3808

Ce document se retrouve sur le site Internet d'Emploi-Québec à l'adresse suivante :
http://emploiquebec.gouv.qc.ca/publications-et-formulaires/

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015

ISBN : 978-2-550-72205-2 (*version imprimée*)
ISBN : 978-2-550-72206-9 (*version électronique*)

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES 2

AVANT-PROPOS 3

La planification des services d'emploi et des services de solidarité sociale 4
La mission d'Emploi-Québec, son offre de services et son cadre de gestion 5
Sa mission *5*
Son offre de services *5*
Son cadre de gestion *6*
Les principaux enjeux du marché du travail 7
Les orientations et les axes d'intervention 16

SERVICES PUBLICS D'EMPLOI
Orientation 1
Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail 20
Orientation 2
Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail 23
Orientation 3
Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité 27
Orientation 4
Participer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre 30

SERVICES DE SOLIDARITÉ SOCIALE
Orientation 5
Contribuer à briser le cycle de la pauvreté en intervenant dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale 32
Orientation 6
Soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale 34

ORGANISATION DES SERVICES ET PARTENARIAT
Orientation 7
Poursuivre l'adaptation de la prestation de services, l'organisation territoriale et l'amélioration des processus de travail 36
Orientation 8
Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de services adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail 38
Orientation 9
Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi 40

La répartition du budget d'intervention et des cibles de résultats 42

ANNEXES
1. Répartition du budget d'intervention 2014-2015 43
2. Répartition des cibles de résultats 2014-2015 44
3. Liste des membres du CRPMT 45
4. Quelques enjeux du marché du travail 46
5. Analyse différenciée selon les sexes (ads) 51

AVANT-PROPOS

Afin de tirer le meilleur parti de ses services et de sa gestion par résultats, Emploi-Québec gère ses interventions de façon décentralisée et en concertation avec les différents partenaires du marché du travail. C'est dans cet esprit que fut réalisé le présent plan d'action régional (PAR) d'Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, de concert avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Emploi-Québec considère que le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté ainsi que d'assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des personnes aptes au travail. Par ses services publics d'emploi et par ses services de solidarité sociale, Emploi-Québec vise à favoriser la participation au marché du travail et à l'emploi, à mobiliser les bassins de main-d'œuvre sous-représentés sur le marché du travail, à développer les compétences et accroître la productivité de la main-d'œuvre, et à améliorer les pratiques de gestion des ressources humaines et de formation des entreprises.

Les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. L'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec nécessite des ajustements afin de pouvoir suivre l'évolution des besoins de la clientèle. L'union du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de Services Québec en avril 2013 permet à Emploi-Québec de compter sur l'expertise de cette organisation en matière d'accès aux services publics offerts à la population et aux entreprises. L'union des forces a donné lieu, en mars 2014, à une première offre de services intégrés au CLE de Roberval et, dans les prochains mois, l'intégration sera faite au CLE de Lac-Saint-Jean-Est.

En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec offre des services d'emploi spécialisés aux personnes qui peuvent entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, ainsi qu'aux entreprises éprouvant des difficultés de main-d'œuvre. Emploi-Québec offre, par l'entremise de ses services de solidarité sociale, une aide financière de dernier recours aux personnes financièrement démunies ainsi qu'un soutien à l'insertion sociale et socioprofessionnelle des personnes qui ne sont pas prêtes à entreprendre immédiatement une démarche d'emploi. Services Québec offre un service de proximité accessible et diversifié visant à simplifier les relations de l'État avec les citoyens et les entreprises.

Le Plan d'action régional 2014-2015 s'inscrit dans la planification ministérielle et est conçu dans le respect des paramètres de transfert de responsabilités de gestion des interventions sur le marché du travail convenus avec le gouvernement fédéral. Il présente les stratégies qui seront mises en œuvre en 2014-2015 par Emploi-Québec dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean pour concrétiser sa mission ainsi que pour contribuer à la réalisation des diverses stratégies gouvernementales. Conformément aux dispositions légales, le PAR a été approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, par la Commission des partenaires du marché du travail et par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Nous espérons que ce plan d'action régional saura guider efficacement les interventions du réseau d'Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean pour la prochaine année. Enfin, nous remercions tous ceux et celles qui ont participé, de près ou de loin, à l'exercice de planification 2014-2015 dont ce document est l'aboutissement.

Engelbert Cottenoir, président
Conseil régional des partenaires du marché du travail

Lison Rhéaume, directrice régionale
Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean

La planification des services d'emploi et des services de solidarité sociale

L'agence Emploi-Québec relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et est reconnue comme le service public d'emploi au Québec. Elle assure les services publics d'emploi et de solidarité sociale.

La planification liée aux services publics d'emploi doit être établie en concertation par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et par la Commission des partenaires du marché du travail. Elle doit être approuvée par le gouvernement, conformément à la *Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail.* Selon cette loi, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail (CRPMT) ont pour mandat, notamment, de définir les enjeux du marché du travail et d'élaborer un plan d'action régional en matière de main-d'œuvre et d'emploi. Ainsi, la responsabilité de la Commission et des CRPMT porte essentiellement sur la planification liée aux services publics d'emploi.

La planification liée aux services de solidarité sociale relève exclusivement de la responsabilité du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, conformément à la *Loi sur l'administration publique.*

La mission d'Emploi-Québec, son offre de services et son cadre de gestion

SA MISSION

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer, de concert avec les partenaires, l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté ainsi que d'assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

SON OFFRE DE SERVICES

Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axé vers l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et un accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre, de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, de même qu'aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

De plus, conformément aux dispositions de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*[1], Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, en vertu du volet Solidarité sociale de son offre de services, l'Agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies, et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

Par son offre de services, Emploi-Québec contribue à l'atteinte des objectifs gouvernementaux quant à l'accroissement du niveau et de la qualité de vie des Québécoises et des Québécois et de leurs communautés ainsi qu'à la réduction de la pauvreté.

---

[1] La *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*, entrée en vigueur le 1er janvier 2007, remplace la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale*.

SON CADRE DE GESTION

L'action d'Emploi-Québec s'inscrit dans le cadre de gestion par résultats du gouvernement du Québec. Celui-ci est fondé sur des résultats mesurables répondant aux objectifs et aux cibles définis préalablement en fonction des services à fournir. Le cadre de gestion d'Emploi-Québec est défini dans sa convention de performance et d'imputabilité. Celle-ci précise notamment les indicateurs servant à l'établissement des cibles et à la reddition de comptes.

Emploi-Québec rend publics son plan d'action annuel et son rapport annuel de gestion, puis les dépose à l'Assemblée nationale. De plus, son plan d'action est élaboré dans le respect des paramètres de transfert de responsabilités des mesures actives d'emploi, tels qu'ils ont été convenus avec le gouvernement fédéral dans l'*Entente de mise en œuvre Canada-Québec relative au marché du travail* de 1997.

Afin de tirer le meilleur parti de la gestion par résultats, Emploi-Québec gère ses interventions de façon décentralisée et en partenariat. Manifestation de ce partenariat, les deux ententes[2] convenues entre le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission des partenaires du marché du travail favorisent le renforcement du rôle et de la contribution des partenaires à l'égard de la qualification de la main-d'œuvre. Emploi-Québec s'appuie aussi sur l'expertise d'un réseau d'organismes œuvrant au développement de l'employabilité[3].

Appuyé sur une analyse stratégique des enjeux du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, le plan d'action régional précise les axes d'intervention et les stratégies pour concrétiser les orientations du plan d'action de l'agence Emploi-Québec et pour atteindre les cibles de résultats. Les centres locaux d'emploi (CLE) établissent un plan d'activité en fonction des orientations, des axes d'intervention et des stratégies du plan d'action régional.

Par son plan d'action régional, Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean contribuera au nouveau plan stratégique 2014-2018 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi qu'à celui de la Commission des partenaires du marché du travail.

Bien qu'Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean produise un plan d'action annuel, sa planification est aussi réalisée dans une perspective triennale. Cette perspective pluriannuelle s'impose eu égard à la nature structurelle et au caractère persistant des problèmes auxquels s'attaquent les services publics d'emploi et de solidarité sociale. Ces orientations sont ainsi en cohérence avec les préoccupations ministérielles et gouvernementales relativement aux défis posés par le vieillissement de la population, le taux d'assistance sociale qui demeure élevé et la faible productivité des entreprises. À ce titre, la stratégie ministérielle de soutien à l'innovation des entreprises en matière de gestion des ressources humaines et le document d'orientations et d'initiatives *La solidarité : une richesse pour le Québec* ont influencé certaines stratégies du plan d'action régional.

L'action d'Emploi-Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean tient compte également de la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens* du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

---

2 Il s'agit des deux ententes suivantes : ***Un partenariat actif au service de l'ensemble de la population du Québec pour un service public d'emploi performant et une action concertée en faveur du développement des compétences de la main-d'œuvre***, intervenue en décembre 2005, et ***Entente relative aux responsabilités et aux fonctions déléguées à la Commission***, conclue en février 2008.

3 Le ***Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité***, adopté en 2004, témoigne de l'importance du rôle de ces organismes dans l'offre de services d'Emploi-Québec.

1

Les principaux enjeux du marché du travail

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean couvre un vaste territoire occupé par une population de près de 275 000 personnes. La ville de Saguenay regroupe à elle seule plus de la moitié de la population de la région. Elle est un pôle commercial et de services relativement diversifié, qui regroupe près de la moitié des entreprises régionales. Au Lac-Saint-Jean, quatre pôles économiques importants offrent des services de proximité aux municipalités agroforestières qui les entourent, soit Alma, Roberval, Saint-Félicien et Dolbeau-Mistassini.

L'économie du Saguenay–Lac-Saint-Jean repose davantage qu'ailleurs au Québec sur l'exploitation des ressources naturelles, soit la forêt et l'hydroélectricité. Grâce à ces ressources, la région a connu un fort développement industriel centré sur l'exportation des pâtes et papiers, du bois et de l'aluminium. Ces secteurs ont d'importants effets d'entraînement dans l'économie et génèrent plusieurs milliers d'emplois de qualité. Par ailleurs, le glissement progressif de l'économie vers le secteur tertiaire, depuis plusieurs décennies, a réduit l'importance de ces créneaux traditionnels. Depuis les années 1980, la région cherche à développer davantage l'activité industrielle dans les domaines des deuxième et troisième transformations du bois et de l'aluminium, ce qui contribue à la diversification économique régionale.

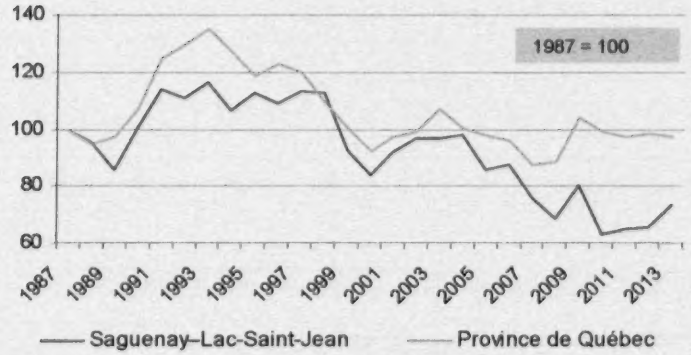
Dans un contexte où la conjoncture économique nationale et internationale est incertaine, où le marché du travail est encore relativement difficile et où les entreprises régionales font face à différents problèmes, trois enjeux principaux ont été déterminés.

1. La réduction des effets négatifs du chômage

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est plus fortement touché par le phénomène du chômage que les autres régions du Québec, ce qui engendre des coûts économiques et sociaux plus importants.

Le chômage est une caractéristique persistante de l'économie. Il est le résultat d'un déséquilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre sur le marché du travail. Le chômage a fortement augmenté au début du 20e siècle, pour ensuite diminuer de façon importante à compter des années 1940. Il a par la suite fluctué à la hausse et à la baisse en suivant les aléas de l'économie. Le chômage a de nombreux impacts négatifs sur les personnes et il entraîne des coûts économiques et sociaux.

TABLEAU 1
Chômage de 1987 à 2013
Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

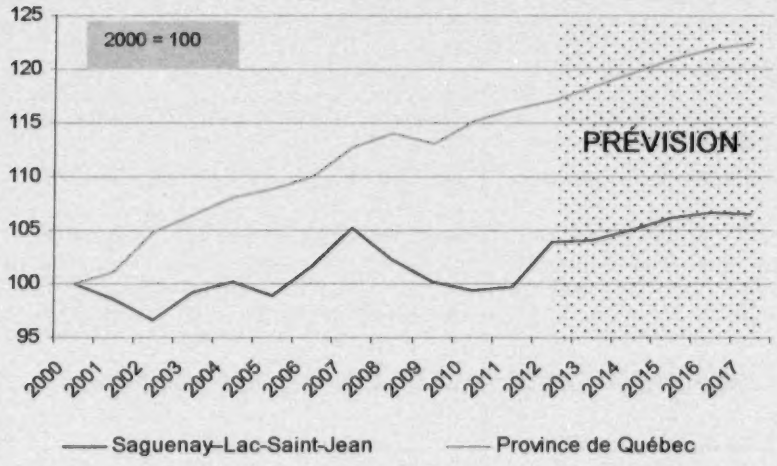
On retrouve principalement quatre principaux types de chômage : le chômage conjoncturel, le chômage structurel, le chômage frictionnel et le chômage saisonnier.

Le chômage conjoncturel

Il est causé par un ralentissement de l'activité économique qui engendre une réduction temporaire des besoins de main-d'œuvre.

Le chômage conjoncturel a augmenté au cours des dernières années en raison de la récession de 2008-2009 et il est demeuré à un niveau relativement élevé dans la région. Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est, depuis le début de 2013, touché par un ralentissement de son économie. La conjoncture internationale incertaine est la principale cause de ce ralentissement. En effet, la croissance du produit intérieur brut (PIB) des États-Unis, principale destination des produits régionaux, n'a été que de 2,2 % en 2012. En Europe, la mise en place de plans d'austérité visant à freiner l'endettement des gouvernements a miné la croissance. La Chine, une des locomotives de l'économie mondiale, peine de plus en plus à maintenir des taux de croissance de son PIB à des niveaux élevés.

TABLEAU 2
Emploi de 2000 à 2017
Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

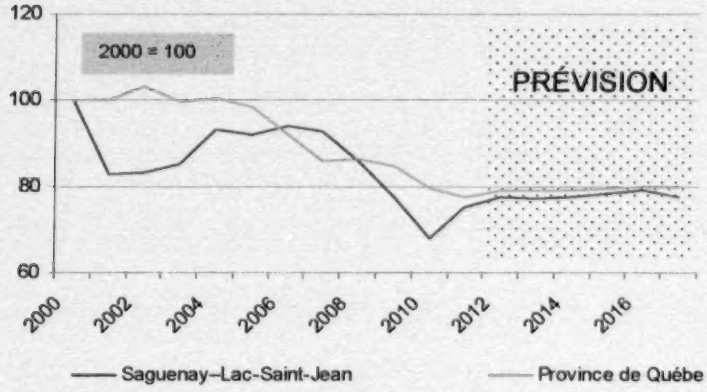
Dans la région, ce ralentissement a d'importants impacts négatifs sur la filière forestière ainsi que sur la filière de l'aluminium. D'une part, les entreprises régionales de la filière forestière, qui profitaient depuis environ deux ans d'une croissance notable des prix du bois, doivent composer avec une relative stagnation de ceux-ci. Dans ce contexte, certaines scieries régionales moins rentables pourraient fermer leurs portes si le marché ne se redresse pas et ainsi générer de nouvelles pertes d'emplois. D'autre part, la filière de l'aluminium, l'autre secteur majeur de l'économie régionale, fait face à un marché international très difficile. Le marché mondial de l'aluminium est fortement déséquilibré, car la production de métal gris surpasse largement la demande. Cela se répercute sur le prix de la tonne d'aluminium, qui est sur une pente descendante depuis le début de 2011. Le prix s'approche même du niveau atteint lors de la récession de 2008-2009, lequel était très bas. Dans ce contexte, Rio Tinto Alcan (RTA) a poursuivi son programme d'attrition en plus de retarder plusieurs projets d'investissement.

Le chômage structurel

Il provient d'un changement dans la structure économique, c'est-à-dire des changements liés à l'évolution technologique ou encore aux changements dans les habitudes de consommation des personnes. Il engendre une inadéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et celles demandées par les entreprises.

En plus du chômage conjoncturel, la région est fortement touchée par le chômage structurel. Ce dernier est causé, notamment, par l'érosion lente et continue du secteur manufacturier. L'emploi dans ce secteur au Saguenay–Lac-Saint-Jean a reculé d'environ 20 % en vingt ans, tandis qu'au Québec la baisse n'a été que de 10 %. Les nombreuses pertes d'emplois ont été principalement enregistrées dans les secteurs de la fabrication de produits en bois et des pâtes et papiers.

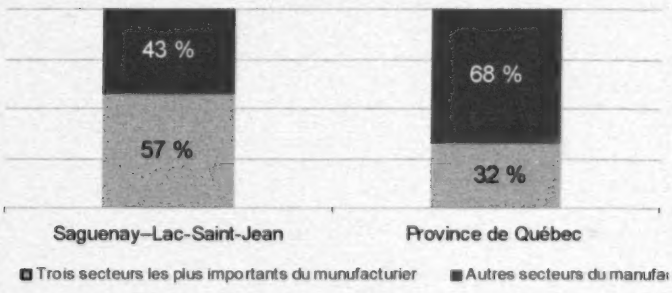
TABLEAU 3
Emploi manufacturier de 2000 à 2017
Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Par ailleurs, la faible diversification industrielle du secteur manufacturier accroît la vulnérabilité de la région au chômage structurel. Comme 57 % des emplois du secteur manufacturier sont concentrés dans la transformation du bois, dans les pâtes et papiers et dans l'aluminium, la région est plus susceptible d'être influencée par une mauvaise conjoncture ou par une récession. À titre de comparaison, au Québec, les trois sous-secteurs les plus importants du secteur manufacturier ne comptent que pour 32 % de l'emploi de celui-ci.

TABLEAU 4
Trois sous-secteurs les plus importants du secteur manufacturier
Autres sous-secteurs du secteur manufacturier,
2011, Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Enquête nationale auprès des ménages 2011*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Le chômage frictionnel

Il correspond aux périodes de recherche d'emploi à la suite d'une formation, après une absence plus ou moins prolongée du marché du travail ou encore lorsqu'une personne quitte volontairement son emploi pour en occuper un autre.

Ce type de chômage est le seul qui ne peut, théoriquement, être éliminé complètement. En effet, même dans une économie de plein emploi, il demeurera toujours des personnes qui changeront d'emploi volontairement ou arriveront sur le marché du travail à la suite d'une formation ou d'une absence sur le marché du travail. Le plein emploi est considéré comme atteint lorsque le taux de chômage se situe à environ 4 %.

Le roulement de la main-d'œuvre au Saguenay–Lac-Saint-Jean touche environ 10 % à 15 % des emplois, c'est-à-dire qu'entre 12 000 et 18 000 emplois changent de titulaire chaque année. Il peut être causé, notamment, par des conditions de travail non concurrentielles, par exemple une rémunération inférieure à la moyenne, des horaires de travail atypiques ou un nombre de semaines travaillées trop faible. On estime que l'ampleur du chômage frictionnel est relativement similaire dans la région et dans l'ensemble du Québec.

Le chômage saisonnier

Il a un caractère récurrent et est habituellement causé par le fait que certaines activités ne peuvent avoir lieu qu'à certains moments de l'année.

Le chômage saisonnier occasionne des coûts économiques importants, particulièrement dans les régions ressources. En effet, une partie de l'activité économique de ces régions repose davantage sur l'exploitation de certaines ressources naturelles qui ne sont, en fait, exploitables que durant une période de l'année. Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est fortement touché par ce type de chômage. L'amplitude de l'activité saisonnière est pratiquement deux fois plus grande dans la région que dans l'ensemble du Québec. En effet, la proportion régionale d'emplois saisonniers est d'environ 8 %, tandis qu'au Québec elle n'est que de 5 %.

Les chômeurs saisonniers sont, historiquement, plus à risque de chômage de longue durée en cas de perte d'emploi permanente. En effet, ils sont généralement moins scolarisés et ils sont géographiquement plus éloignés des centres où les emplois sont plus nombreux. Les coûts économiques et sociaux qui y sont liés sont donc très importants dans la région.

Dans un contexte où les chômages conjoncturel, structurel et saisonnier sont volumineux dans la région, ils causent donc des coûts économiques et sociaux importants. **La réduction du nombre et de la durée des périodes de chômage** constitue donc le premier enjeu du marché du travail.

2. La réduction des déséquilibres du marché du travail

Il existe de nombreux déséquilibres sur le marché du travail régional en raison d'une inadéquation entre la demande et l'offre de main-d'œuvre.

L'information est imparfaite

Les agents économiques disposent d'information fragmentaire sur le marché du travail, ce qui fait que la prise de décision n'est pas toujours optimale.

L'information sur le marché du travail est utile pour l'ensemble des acteurs économiques afin qu'ils fassent des choix efficaces et efficients. En effet, l'information sur le marché du travail peut notamment aider les travailleurs à rapidement trouver les emplois disponibles ainsi qu'à faire des choix de carrière en lien avec les professions où les besoins de main-d'œuvre sont les plus grands. Les entreprises peuvent également utiliser l'information sur le marché du travail pour faciliter l'embauche de personnel ou encore pour mieux se positionner en matière de conditions de travail. Ainsi, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information de qualité et en quantité suffisante, les choix qu'ils feront auront tendance à minimiser les déséquilibres entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. À l'inverse, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information incomplète, erronée ou non fluide, des déséquilibres peuvent survenir. Ces déséquilibres se manifestent sur le marché du travail par du chômage et par des postes vacants.

Une main-d'œuvre disponible

Dans la région, 12 400 personnes cherchent activement un emploi et 25 % de celles-ci n'ont pas de diplôme.

En 2013, environ 12 400 personnes cherchaient activement un emploi au Saguenay–Lac-Saint-Jean, ce qui est plus élevé que durant les trois dernières années. Selon plusieurs études, le niveau de chômage dans une économie de plein emploi se situerait aux environs de 4 %. Ainsi, toutes choses étant égales par ailleurs, si l'économie régionale était dans une situation de plein emploi, il y aurait environ 7 000 chômeurs de moins. Cela démontre bien que le bassin de main-d'œuvre disponible est encore élevé, mais que l'intégration de cette main-d'œuvre sur le marché du travail représente un défi majeur.

Parmi les chômeurs, plusieurs ont des lacunes en matière de qualifications. Le cinquième des chercheurs d'emploi n'a pas obtenu de diplôme d'études secondaires (24 % pour l'ensemble du Québec). Bon nombre d'entre eux éprouvent des difficultés au chapitre des compétences de base (lire, écrire et compter). Leur insertion durable en emploi est d'autant plus difficile. Plusieurs chercheurs d'emploi ont aussi besoin de développer certaines compétences recherchées sur le marché du travail.

Plusieurs segments de la population affichent un taux de participation au marché du travail inférieur à la moyenne. Il existe un écart de taux d'activité entre ces groupes défavorisés sur le plan de l'emploi et la moyenne régionale. De plus, pour plusieurs groupes, lorsqu'ils participent au marché du travail, ils sont proportionnellement plus nombreux à chercher un emploi. Les femmes, les personnes de 55 ans et plus, les personnes handicapées, les personnes immigrantes et les personnes autochtones font toutes face à diverses contraintes d'intégration au travail. Une constante se dégage parmi ces groupes : le niveau de scolarité et le niveau de qualification professionnelle déterminent leurs possibilités d'intégration durable en emploi.

Des entreprises éprouvent des difficultés de recrutement

Il y aurait environ 1 800 entreprises régionales qui auraient des postes vacants. Environ 500 d'entre elles auraient des postes vacants de longue durée.

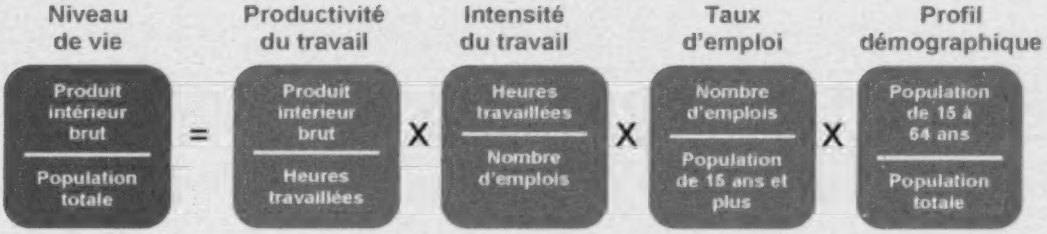
Selon les données de l'*Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec* (EREQ) de 2009, qui couvrent l'ensemble de l'économie à l'exception du secteur primaire et de l'administration publique, plusieurs entreprises ont des difficultés de recrutement. Environ le cinquième des entreprises des régions-ressources, dont le Saguenay–Lac-Saint-Jean, aurait des postes vacants. De plus, environ 5 % des entreprises de ces mêmes régions seraient aux prises avec des postes vacants de longue durée. Cela indique que de nombreux postes pourraient être pourvus par les chômeurs ayant les compétences exigées par les entreprises.

Dans ce contexte de main-d'œuvre encore relativement abondante, de difficultés de recrutement et de postes vacants, il est impératif de favoriser l'appariement entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, notamment par le développement des compétences, particulièrement en ayant recours aux bassins de main-d'œuvre ayant le plus d'obstacles à l'insertion en emploi. **La réduction des déséquilibres du marché du travail** au Saguenay–Lac-Saint-Jean constitue donc le deuxième enjeu.

3. L'ACCROISSEMENT DE LA RICHESSE COLLECTIVE

La richesse collective régionale, telle qu'elle est estimée par le produit intérieur brut (PIB) par habitant, est plus faible dans la région qu'au Québec. Différents facteurs influencent la capacité régionale à créer de la richesse.

En règle générale, on évalue le niveau de vie d'une société en établissant le rapport entre le PIB et la taille de sa population. Cette mesure ne fournit pas d'information quant aux inégalités dans la distribution des revenus au sein d'une société, mais permet néanmoins de mesurer la capacité d'une économie à maintenir et à développer ses infrastructures publiques, à créer et à soutenir ses programmes sociaux, et à contribuer au développement social et culturel d'une société, par exemple. Quatre facteurs principaux influencent directement le niveau de vie : la productivité du travail, l'intensité du travail, le taux d'emploi et le profil démographique. Ainsi, à titre d'exemple, le Québec a un PIB par habitant plus faible que la moyenne canadienne. Selon le bilan de 2011 sur la productivité et la prospérité au Québec produit par HEC Montréal, en 2010, l'écart de niveau de vie entre le Québec et la moyenne canadienne se chiffrait à 7 456 $ par habitant. Au Québec, trois facteurs sur quatre contribuaient à accroître l'écart de niveau de vie, alors qu'un dernier facteur réduisait l'écart avec le Canada. Ainsi, le retard de productivité, le taux d'emploi inférieur et la plus faible intensité du travail augmentaient respectivement de 58 %, de 28 % et de 20 % l'écart de niveau de vie avec le Canada. Le profil démographique était, à l'opposé, favorable au Québec et diminuait d'environ 6 % l'écart de niveau de vie.



La richesse collective régionale

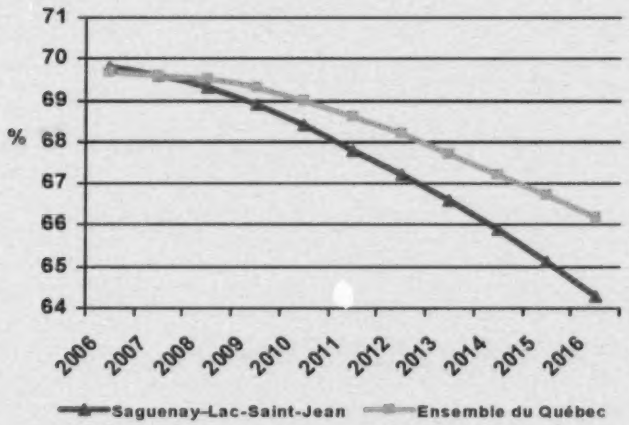
La richesse collective régionale, telle qu'elle est estimée par le PIB par habitant, est moins élevée que dans l'ensemble du Québec.

Le profil démographique, représenté par le rapport entre le nombre de personnes en âge de travailler (15 à 64 ans) et la population totale, est défavorable à la région. Lorsque la population vieillit, ce rapport tend à se détériorer. Au Québec, la population vieillit rapidement et ce phénomène touche encore plus les régions-ressources. Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, la diminution des personnes de 15 à 64 ans est amorcée depuis 2001 et est très prononcée. Plusieurs facteurs tels que le faible taux de natalité, l'émigration des jeunes et la faible immigration expliquent le vieillissement plus rapide de la population. Cette détérioration du profil démographique influence donc négativement le niveau de vie.

Le taux d'emploi, qui se définit comme la proportion de personnes en emploi dans la population de 15 ans et plus, est inférieur au Saguenay–Lac-Saint-Jean comparativement au Québec. La différence entre le taux d'emploi régional et le taux d'emploi québécois s'établissait à environ six points de pourcentage en moyenne dans les dix dernières années. Cette différence est encore plus prononcée chez les 55 à 64 ans. L'écart de taux d'emploi chez les personnes de ce groupe d'âge entre la région et l'ensemble du Québec est d'environ 10 points de pourcentage. Toutes choses étant égales par ailleurs, si le taux d'emploi régional en 2011 était aussi élevé que celui du Québec, environ 18 000 personnes de plus occuperaient un emploi. L'accroissement du nombre de travailleurs génère une activité économique supplémentaire qui se répercute généralement de façon positive sur le niveau de vie.

TABLEAU 5

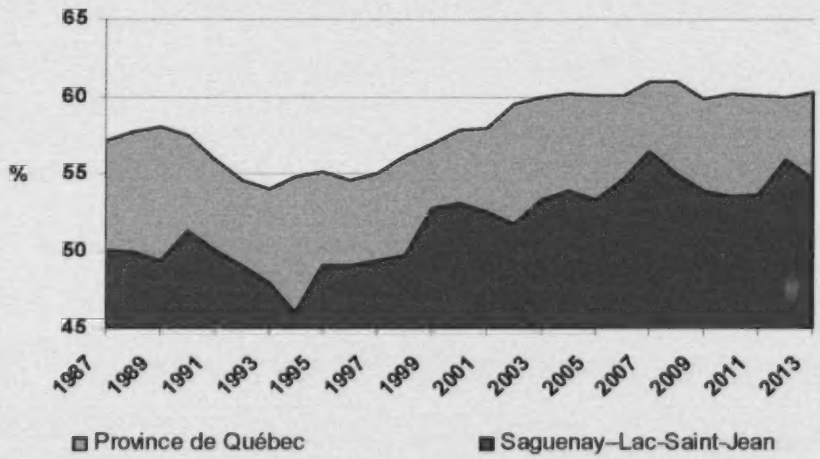
Part de la population des 15 à 64 ans dans la population totale, de 2006 à 2016, Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Perspectives démographiques 2006-2031*, Institut de la statistique du Québec, Compilation spéciale Emploi-Québec

TABLEAU 6

Taux d'emploi, Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec, de 1987 à 2013



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

La productivité du travail est le rapport entre la quantité de biens et de services qui est produite et la quantité de travail nécessaire à cette production. Le concept généralement utilisé pour mesurer la quantité produite est le PIB, alors que le moyen le plus fréquemment utilisé pour estimer la quantité de travail réfère au nombre d'heures travaillées. Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, la productivité du travail est légèrement inférieure à celle estimée dans l'ensemble du Québec. En 2009, elle s'établissait à 38,26 $ pour chaque heure travaillée, tandis que celle estimée au Québec était de 39,65 $. De plus, la croissance de la productivité du travail au cours de la dernière décennie dans la région et au Québec a été relativement faible. En effet, la productivité du Saguenay–Lac-Saint-Jean a crû d'environ 11 %, tandis que celle du Québec progressait légèrement plus rapidement, soit à près de 12 %.

Ainsi, dans un contexte où l'économie régionale génère un PIB par habitant moins élevé qu'au Québec, **l'accroissement de la richesse collective** constitue le troisième enjeu du marché du travail au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

EN RÉSUMÉ : les principaux enjeux

1. La réduction des effets négatifs du chômage
2. La réduction des déséquilibres du marché du travail
3. L'accroissement de la richesse collective

2

Les orientations et les axes d'intervention

SERVICES PUBLICS D'EMPLOI

ORIENTATIONS NATIONALES	ENJEUX RÉGIONAUX	AXES D'INTERVENTION
1. Accélérer l'insertion à l'emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail	☞ Réduction des effets négatifs du chômage ☞ Réduction des déséquilibres du marché du travail ☞ Maintien et accroissement du niveau de vie	1.1 Une information sur le marché du travail facilement accessible et adaptée aux besoins des différents utilisateurs 1.2 Des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi 1.3 L'intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide ou d'une formation d'appoint 1.4 Le soutien à la mobilité intrarégionale et interrégionale de la main-d'œuvre 1.5 La continuité de services entre Emploi-Québec et les comités d'aide au reclassement
2. Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail	☞ Réduction des effets négatifs du chômage ☞ Réduction des déséquilibres du marché du travail ☞ Maintien et accroissement du niveau de vie	2.1 La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles présentant des obstacles à l'emploi 2.2 Des interventions proactives d'aide au placement adaptées aux besoins des différentes clientèles 2.3 L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée
3. Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité	☞ Réduction des effets négatifs du chômage ☞ Réduction des déséquilibres du marché du travail ☞ Maintien et accroissement du niveau de vie	3.1 Les mesures de prévention et d'aide aux entreprises en difficulté 3.2 Les mesures de prévention et d'aide aux entreprises dans les secteurs d'activité de nature saisonnière 3.3 Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail 3.4 La collaboration aux stratégies sectorielles
4. Participer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre	☞ Réduction des effets négatifs du chômage ☞ Réduction des déséquilibres du marché du travail ☞ Maintien et accroissement du niveau de vie	4.1 Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi 4.2 Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi, notamment auprès des travailleurs et des travailleuses faiblement qualifiés

	ORIENTATIONS NATIONALES	ENJEUX NATIONAUX	AXES D'INTERVENTION
SERVICES DE SOLIDARITÉ SOCIALE	5. Contribuer à briser le cycle de la pauvreté en intervenant dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale	☞ Autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et mobilisation pour la solidarité sociale	5.1 Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conformément au cadre législatif et réglementaire 5.2 L'aide et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi
	6. Soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale	☞ Autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et mobilisation pour la solidarité sociale	6.1 La contribution au *Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale* 6.2 La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale
ORGANISATION DES SERVICES ET PARTENARIAT	7. Poursuivre l'adaptation de la prestation de services, l'organisation territoriale et l'amélioration des processus de travail	☞ Adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail ainsi qu'aux changements de l'environnement interne	7.1 Le développement et la mise en œuvre de meilleures pratiques de gestion des ressources humaines 7.2 L'adaptation de la prestation de services aux besoins de la clientèle, dont la diversification des modes de prestation 7.3 La contribution au développement d'un nouveau modèle de présence territoriale en lien avec l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services
	8. Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de services adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail	☞ Adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail ainsi qu'aux changements de l'environnement interne	8.1 Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail 8.2 La collaboration des partenaires pour l'amélioration à la persévérance des participantes et des participants aux mesures actives
	9. Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi	☞ Adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail ainsi qu'aux changements de l'environnement interne	9.1 Une veille active de l'évolution du marché du travail 9.2 L'intégration adéquate de l'IMT dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans le processus de prise de décision 9.3 La mise en place des pistes d'action nationales et régionales identifiées pour améliorer la persévérance aux mesures actives 9.4 L'amélioration de la gestion par résultats 9.5 L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises

Les orientations et les indicateurs de résultats pour les services publics d'emploi – Orientations 1 à 5

INDICATEURS DE RÉSULTATS	ORIENTATION 1 Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail	ORIENTATION 2 Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail	ORIENTATION 3 Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité	ORIENTATION 4 Participer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre	ORIENTATION 5 Contribuer à briser le cycle de la pauvreté en intervenant dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	X	X		X	
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	X	X		X	
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes d'assistance sociale	X	X		X	
Nombre de nouvelles ententes de qualification				X	
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	X	X		X	
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	X	X		X	

INDICATEURS DE RÉSULTATS	ORIENTATION 1 Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail	ORIENTATION 2 Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail	ORIENTATION 3 Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité	ORIENTATION 4 Participer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre	ORIENTATION 5 Contribuer à briser le cycle de la pauvreté en intervenant dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale
Nombre de participants des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	X	X		X	
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les mesures actives			X	X	
Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	X	X			
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes d'aide financière de dernier recours déposées à l'attribution initiale (en jours ouvrables)					X
Pourcentage des décisions modifiées aux services de solidarité sociale à la suite d'une demande de révision					X

Note : Le cycle de planification inclut l'identification d'actions qui contribuent, à différentes intensités, à l'atteinte des cibles de résultats. Le tableau dresse le portrait des principales influences entre les orientations et les indicateurs de résultats.

ORIENTATION 1

ACCÉLÉRER L'INSERTION EN EMPLOI DES PERSONNES PRÊTES À INTÉGRER LE MARCHÉ DU TRAVAIL

ENJEUX RÉGIONAUX : Réduction des effets négatifs du chômage
Réduction des déséquilibres du marché du travail
Maintien et accroissement du niveau de vie

Les périodes de chômage sont plus fréquentes au Saguenay–Lac-Saint-Jean que dans l'ensemble du Québec. En effet, les chômages de type conjoncturel, structurel et saisonnier sont importants, et génèrent des coûts économiques et sociaux. Le chômage frictionnel touche également de nombreuses personnes, mais il est proportionnellement aussi volumineux qu'au Québec.

Au cours de la dernière année, le chômage conjoncturel a augmenté en raison du ralentissement marqué de l'activité économique mondiale. La filière forestière, bien qu'elle ne soit plus en crise, n'a pas récupéré les emplois perdus depuis le début de la crise forestière. La conjoncture négative dans la filière de l'aluminium pourrait générer de nouvelles pertes d'emplois à court terme. En ce qui a trait au chômage structurel, il se maintient également à un haut niveau. Les entreprises du secteur manufacturier, encore fortement concentrées dans le bois, les pâtes et papiers et l'aluminium, éprouvent de nombreuses difficultés. La demande pour les pâtes et papiers et pour l'aluminium n'est pas assez forte pour soutenir ces deux secteurs. Finalement, le chômage saisonnier, bien qu'en baisse depuis plus de deux décennies, est encore deux fois plus important que dans l'ensemble du Québec.

Il y a donc un important bassin de personnes qui ont les compétences demandées par les entreprises et qui sont prêtes à intégrer le marché du travail. Ces personnes ont généralement des qualifications, des compétences et de l'expérience qui facilitent grandement leur retour sur le marché du travail. Elles n'ont besoin que d'une aide minimale pour réintégrer le marché du travail.

AXE D'INTERVENTION 1.1

UNE INFORMATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL FACILEMENT ACCESSIBLE ET ADAPTÉE AUX BESOINS DES DIFFÉRENTS UTILISATEURS

L'information sur le marché du travail est utile pour l'ensemble des acteurs économiques afin qu'ils fassent des choix efficaces et efficients. L'information sur le marché du travail peut notamment aider les travailleurs à rapidement trouver les emplois disponibles ainsi qu'à faire des choix de carrière en lien avec les professions où les besoins de main-d'œuvre sont les plus grands. Les entreprises peuvent également utiliser l'information sur le marché du travail pour faciliter l'embauche de personnel ou encore pour mieux se positionner en matière de conditions de travail. Ainsi, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information de qualité et en quantité suffisante, les choix qu'ils feront auront tendance à minimiser les déséquilibres entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. À l'inverse, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information incomplète, erronée ou non fluide, des déséquilibres peuvent survenir. Ces déséquilibres se manifestent sur le marché du travail par du chômage et par des postes vacants.

STRATÉGIES	
1.1.1	Connaître davantage les caractéristiques et les besoins des clientèles utilisatrices, notamment des entreprises

AXE D'INTERVENTION 1.2

DES SERVICES DE PLACEMENT ET DE SOUTIEN À LA RECHERCHE D'EMPLOI POUR L'INSERTION EN EMPLOI

De nombreuses personnes sont à la recherche d'un emploi et de nombreuses entreprises ont des postes vacants. D'une part, environ 12 000 personnes cherchaient activement un emploi en 2013. Ces personnes avaient, en majorité, les compétences demandées pour occuper un emploi et elles n'avaient besoin que d'une aide minimale à la recherche d'emploi.

Il existe une importante inadéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre dans la région. Une utilisation accrue des services de placement permettra de diminuer cette inadéquation et facilitera les échanges entre les acteurs économiques sur le marché du travail.

STRATÉGIES	
1.2.1	Trouver les postes vacants (cachés et connus) dans les entreprises et les diffuser

AXE D'INTERVENTION 1.3

L'INTERVENTION AUPRÈS DES PERSONNES QUI ONT BESOIN D'UNE AIDE OU D'UNE FORMATION D'APPOINT

On compte environ 12 000 chercheurs d'emploi dans la région. Environ 60 % de ces personnes ont au minimum un diplôme d'études professionnelles. Elles ont donc les qualifications pour intégrer de façon durable un emploi. Elles n'ont besoin que d'une aide d'appoint pour faciliter et accélérer leur insertion en emploi. Par contre, environ 20 % des chercheurs d'emploi n'ont qu'un diplôme d'études secondaires. Ces personnes peuvent avoir besoin d'une mise à niveau ou encore d'une courte formation d'appoint afin de réintégrer le marché du travail de façon durable.

STRATÉGIES	
1.3.1	Mieux cibler la clientèle qui présente un potentiel d'insertion plus élevé, notamment par la mise à jour en continu des bases de données
1.3.2	Accentuer les efforts d'accompagnement des clients à la fin d'une participation à une mesure

AXE D'INTERVENTION 1.4

LE SOUTIEN À LA MOBILITÉ INTRARÉGIONALE ET INTERRÉGIONALE DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Plusieurs entreprises de la région ont des postes vacants. Parmi celles-ci, bon nombre ont des postes vacants depuis plus de quatre mois et éprouvent de graves difficultés de recrutement. Certains de ces postes pourraient être pourvus, d'une part, par une main-d'œuvre intrarégionale et, d'autre part, par des chercheurs d'emploi venus d'autres régions du Québec.

Le recrutement de la main-d'œuvre peut être freiné par des contraintes de mobilité. En effet, la main-d'œuvre disponible est inégalement répartie sur le territoire du Saguenay–Lac-Saint-Jean et les distances à couvrir sont relativement importantes. Souvent, les entreprises n'ont donc accès qu'à une partie de la main-d'œuvre disponible. Par ailleurs, le recrutement hors région représente également une solution qui permettrait de combler certains besoins du marché du travail. À titre d'exemple, le bassin de chômeurs en 2013 dans les régions limitrophes[4] du Saguenay–Lac-Saint-Jean s'élevait à plus de 40 000 personnes. À Montréal, où la majorité des immigrants du Québec habitent, le volume de chômeurs s'élevait, durant cette même période, à

[4] Les régions limitrophes du Saguenay–Lac-Saint-Jean sont : la Côte-Nord et Nord-du-Québec, l'Abitibi-Témiscamingue, la Capitale-Nationale et la Mauricie.

plus de 100 000 personnes. Parmi ces dernières, environ 40 % ont, au minimum, un diplôme d'études collégiales et représentent une main-d'œuvre spécialisée et relativement prête à occuper un emploi.

	STRATÉGIES
1.4.1	Mieux connaître les mouvements de navettage des travailleurs de la région
1.4.2	Attirer de la main-d'œuvre qualifiée afin de pourvoir des postes vacants

AXE D'INTERVENTION 1.5

LA CONTINUITÉ DE SERVICES ENTRE EMPLOI-QUÉBEC ET LES COMITÉS D'AIDE AU RECLASSEMENT

Dans un contexte où la filière de l'aluminium est en difficulté et où la filière forestière n'a pas encore atteint un niveau de croissance particulièrement robuste, la région a enregistré de nombreuses mises à pied au cours de la dernière année et d'autres sont à prévoir au cours des prochains mois. Par contre, la région n'a pas été touchée par des licenciements de plus de 50 employés dans la dernière année, mais par plusieurs de moins de 50 employés. Il est primordial que les personnes ayant perdu ou qui perdront leur emploi soient soutenues afin de réintégrer le marché du travail le plus rapidement possible. Dans cette optique, des comités de reclassement peuvent être formés pour les licenciements de plus de 50 employés. Pour les licenciements de moins de 50 employés, ceux-ci peuvent être dirigés vers un comité régional de reclassement à entrées continues.

	STRATÉGIES
1.5.1	Maximiser l'utilisation du panier de services d'Emploi-Québec pendant les comités de reclassement
1.5.2	Mettre en place un mécanisme de relance auprès de certains travailleurs licenciés, notamment ceux n'ayant pas bénéficié des services d'Emploi-Québec, à la fin des comités de reclassement et pour le comité de reclassement à entrées continues

ORIENTATION 2

FAVORISER L'INSERTION EN EMPLOI DES PRESTATAIRES DES PROGRAMMES D'ASSISTANCE SOCIALE ET DES PERSONNES FAISANT PARTIE DES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

ENJEUX RÉGIONAUX : Réduction des effets négatifs du chômage
Réduction des déséquilibres du marché du travail
Maintien et accroissement du niveau de vie

Le chômage de longue durée touche davantage des sous-groupes de la population avec plus de contraintes d'intégration au travail. Il engendre des coûts économiques et sociaux très importants. Sept segments de la population sont considérés comme ayant plus d'obstacles à l'emploi ou étant plus défavorisés sur le plan de l'emploi.

Les **jeunes (15 à 29 ans)** de la région ont fait face à un marché du travail régional en constante amélioration au cours des dernières années. En effet, de plus en plus de postes sont disponibles pour de la nouvelle main-d'œuvre et de moins en moins de nouvelles personnes arrivent sur le marché du travail. En 2013, des 49 000 jeunes de la région, moins d'un sur dix se cherchait activement un emploi. Comparativement à la situation qui prévalait dans les années 1990, où un jeune sur cinq se cherchait un emploi activement, on remarque une nette amélioration. Bien qu'ils fassent face à un marché du travail beaucoup plus favorable aujourd'hui qu'il y a vingt ans, les jeunes qui tentent d'intégrer le marché du travail se butent encore parfois à leur manque d'expérience et à certains préjugés. Plusieurs jeunes ont un déficit de compétences important et d'autres sont aux prises avec des problèmes personnels qui limitent fortement leur insertion durable en emploi.

Avec le vieillissement de la population, les **personnes de 55 à 64 ans** prennent de plus en plus d'importance sur le marché du travail, notamment en raison du prolongement de leur vie active. Elles représentent actuellement 13 % de la population active au Saguenay–Lac-Saint-Jean et leur maintien en emploi est prioritaire. Lorsqu'elles cherchent un emploi, plusieurs facteurs réduisent leurs possibilités d'insertion : préjugés des employeurs, qualifications trop faibles ou inadaptées à la demande, capacités limitées de développement des compétences et inexpérience en recherche d'emploi. Toutefois, le vieillissement de la population devrait générer une plus grande rareté de main-d'œuvre au cours des prochaines années, ce qui devrait faciliter l'insertion en emploi des plus âgés.

En 2006, le Saguenay–Lac-Saint-Jean comptait pour près de 4 % de la population de l'ensemble du Québec, mais pour seulement 0,2 % des **personnes immigrantes** (nées hors du Canada), soit un poids relatif vingt fois inférieur. Plusieurs éléments constituent un frein à la venue en plus grand nombre d'immigrants au Saguenay–Lac-Saint-Jean. La méconnaissance de la langue française, la quasi-absence de communautés immigrantes, les préjugés encore présents envers ces personnes et la difficulté des immigrants à faire reconnaître leurs acquis professionnels comptent parmi ces facteurs. Le contexte du marché de l'emploi est de plus en plus favorable et devrait favoriser une meilleure intégration en emploi des personnes immigrantes au cours des prochaines années.

Les **personnes handicapées** sont parmi les plus défavorisées sur le plan de l'emploi. Plusieurs facteurs limitent leurs possibilités d'intégration durable en emploi : plus faible scolarité, processus d'insertion en emploi plus long, besoin de plus de suivi en emploi, préjugés des employeurs, adaptation de l'environnement physique de l'emploi et problèmes de transport.

La participation au marché du travail des **femmes** de la région est historiquement inférieure à celle des femmes du Québec. Au cours des dernières années, l'écart qui les séparait s'est amoindri, mais demeure encore important. L'écart de taux d'activité était d'environ 8 points de pourcentage au début de la précédente décennie et il a baissé d'un point en dix ans. Par ailleurs, les femmes sont beaucoup plus nombreuses que les hommes à occuper des emplois atypiques et elles ont un salaire moyen inférieur à celui des hommes. Elles optent encore en grande proportion pour des professions traditionnellement féminines. Enfin, elles assument *encore souvent seules la totalité des responsabilités familiales et domestiques, ce qui est particulièrement le* cas chez les femmes plus âgées. Leur intégration au marché du travail en est d'autant plus difficile.

Les **personnes judiciarisées** font face à diverses contraintes qui minent leur possibilité d'intégration en emploi. Elles sont aux prises avec des préjugés sociaux, elles manquent de stabilité et de motivation, et elles ont une faible estime de soi. Elles sont souvent analphabètes ou ont une formation déficiente, sont déphasées par rapport au marché du travail et le connaissent mal, ont peu ou pas d'expérience et ne connaissent pas les techniques de recherche d'emploi. Ces personnes ont des besoins criants en matière de connaissance du marché du travail, de techniques de recherche d'emploi, de développement des compétences et d'acquisition d'expérience de travail.

Finalement, les **prestataires des programmes d'assistance sociale** ont également des obstacles importants à l'insertion à l'emploi. Leur scolarité est inférieure à la moyenne régionale. Ils sont, en majorité, absents du marché du travail depuis au moins 24 mois. Certains ont besoin d'acquérir des habiletés et d'adopter des attitudes et des comportements adéquats dans un contexte socioprofessionnel, et font également face à des préjugés de la part des employeurs.

Au sein des groupes défavorisés sur le plan de l'emploi, il existe une grande hétérogénéité des risques de chômage de longue durée. Rappelons d'ailleurs que, lorsque les obstacles à l'emploi se cumulent chez une personne, les risques de chômage de longue durée augmentent. Malgré les obstacles mentionnés précédemment, leur taux de participation au marché du travail pourrait être rehaussé.

AXE D'INTERVENTION 2.1

LA MOBILISATION, LA PRÉPARATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTÈLES PRÉSENTANT DES OBSTACLES À L'EMPLOI

Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, on comptait environ 12 000 personnes adultes prestataires de l'aide financière de dernier recours en novembre 2013. De ce nombre, environ 4 000 n'avaient pas de contraintes à l'emploi. Parmi ces dernières, deux sur trois dépendent de ce programme de soutien du revenu depuis plus de deux ans depuis leur dernière admission au programme. Cela illustre bien les difficultés marquées pour cette partie de la population à occuper un emploi.

Certaines personnes ont besoin d'un accompagnement plus soutenu vers l'intégration et le maintien en emploi, particulièrement les personnes sous-représentées sur le marché du travail, dont la clientèle des programmes de l'assistance sociale, les jeunes sous-scolarisés, les travailleurs expérimentés, les personnes immigrantes nouvellement arrivées ainsi que les personnes handicapées.

Comme l'emploi représente le meilleur moyen de lutter contre la pauvreté et d'assurer l'autonomie économique et sociale des personnes capables d'intégrer le marché du travail, Emploi-Québec renforcera ses interventions de mobilisation vers l'emploi auprès des clientèles des programmes de l'assistance sociale.

STRATÉGIES	
2.1.1	Mettre davantage l'accent sur le suivi et sur l'accompagnement des individus dans leur démarche d'insertion et de maintien en emploi
2.1.2	Consolider et optimiser nos interventions pour la clientèle qui présente un potentiel d'insertion plus élevé
2.1.3	Valoriser le potentiel des personnes sous-représentées sur le marché du travail ou faisant face à beaucoup d'obstacles à l'emploi auprès du personnel d'Emploi-Québec, des ressources externes, des entreprises et de nos partenaires
2.1.4	Favoriser l'utilisation de l'analyse différenciée selon les sexes (ADS) dans les interventions d'Emploi-Québec

AXE D'INTERVENTION 2.2

DES INTERVENTIONS PROACTIVES D'AIDE AU PLACEMENT ADAPTÉES AUX BESOINS DES DIFFÉRENTES CLIENTÈLES

Plusieurs personnes qui composent les groupes sous-représentés sur le marché du travail ont parfois seulement besoin de divers renseignements pour faciliter et accélérer leur insertion en emploi. Certaines d'entre elles ont même déjà les qualifications pour intégrer le marché du travail. L'information sur le marché du travail pourrait leur être utile afin qu'elles fassent des choix efficaces et efficients qui tendent à accélérer leur insertion en emploi. De plus, de nombreuses entreprises recherchent de la main-d'œuvre. Environ 2 000 entreprises auraient des postes vacants dans la région.

Dans un contexte où les possibilités d'emploi seront de plus en plus nombreuses, une aide au placement adapté aux besoins des clientèles pourrait être suffisante pour une insertion en emploi réussie.

STRATÉGIES	
2.2.1	Intensifier l'accompagnement des clients dans leur démarche de recherche d'emploi
2.2.2	Accroître la collaboration avec les ressources externes
2.2.3	Améliorer les mécanismes pour accueillir systématiquement tous les nouveaux demandeurs à l'aide financière de dernier recours (AFDR)

AXE D'INTERVENTION 2.3

L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES POUR L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI D'UNE MAIN-D'ŒUVRE DIVERSIFIÉE

L'effritement des bassins de main-d'œuvre traditionnels est enclenché depuis le début de la dernière décennie dans la région. La raréfaction de la main-d'œuvre se fait de plus en plus sentir par les entreprises régionales. Plusieurs d'entre elles ont des postes vacants et recherchent des candidats. Environ 20 % des entreprises auraient des postes vacants et 25 % de celles-ci auraient des postes vacants de longue durée, c'est-à-dire qu'elles sont à la recherche de candidats depuis au moins quatre mois. Dans un contexte où la main-d'œuvre se fait de plus en plus rare, il est prioritaire pour les entreprises de recourir à l'ensemble de la main-d'œuvre disponible.

STRATÉGIES	
2.3.1	Sensibiliser et accompagner les entreprises dans l'intégration en emploi des femmes dans les métiers non traditionnels et des femmes de 50 ans et plus
2.3.2	Sensibiliser les jeunes et les entreprises à leur réalité respective
2.3.3	Faire valoir auprès des entreprises et des partenaires du milieu le potentiel des personnes handicapées comme main-d'œuvre sur le marché du travail
2.3.4	Favoriser la participation au marché du travail par une utilisation diversifiée des mesures pour les personnes handicapées
2.3.5	Sensibiliser le personnel et les entreprises à l'intégration et au maintien en emploi des personnes de 55 ans et plus
2.3.6	Soutenir les entreprises dans l'embauche et le maintien en emploi des personnes de 55 ans et plus
2.3.7	Sensibiliser, préparer et accompagner davantage les entreprises à l'intégration de la main-d'œuvre immigrante

ORIENTATION 3

CONTRIBUER À STRUCTURER ET À ADAPTER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES, FAVORISANT AINSI UNE AMÉLIORATION DE LEUR PRODUCTIVITÉ

ENJEUX RÉGIONAUX : Réduction des effets négatifs du chômage
Réduction des déséquilibres du marché du travail
Maintien et accroissement du niveau de vie

Depuis plusieurs années, la base économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean s'effrite. La structure manufacturière s'érode, tandis que le secteur tertiaire fournit de plus en plus d'emplois, généralement de moindre qualité. Le secteur de l'aluminium est en difficulté et la filière forestière redémarre lentement après plusieurs années de crise. L'économie régionale demeure faiblement diversifiée et s'appuie encore largement sur l'exportation de biens et services. Par ailleurs, une part importante de l'économie régionale repose sur des secteurs à caractère saisonnier, lesquels ont d'importants effets d'entraînement. Les entreprises qui œuvrent dans ces secteurs font généralement face à des problèmes de main-d'œuvre importants et ceux-ci iront en s'accroissant. Dans ce contexte, le Saguenay–Lac-Saint-Jean demeure particulièrement vulnérable face aux ralentissements économiques mondiaux. De plus, le maintien des emplois dans les entreprises et secteurs d'activité qui ont le plus d'effets d'entraînement dans l'économie est prioritaire. À ce titre, la priorité doit être donnée au renforcement de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.

L'amélioration de la capacité d'adaptation des entreprises passe notamment par une hausse de la productivité. Le Saguenay–Lac-Saint-Jean accuse un retard de productivité par rapport au Québec et au Canada. En effet, la productivité du travail au Saguenay–Lac-Saint-Jean est plus faible que celle du Québec d'environ 1,40 $ pour chaque heure travaillée. De plus, les dix dernières années n'ont pas permis à la région de réduire cet écart, car la croissance de la productivité a été inférieure d'un point de pourcentage par rapport au Québec.

Le vieillissement de la population entraînera de nombreux départs à la retraite et la rareté de la main-d'œuvre sera de plus en plus importante. Les jeunes seront appelés à pourvoir la majorité des postes rendus vacants. Ainsi, les entreprises devront accorder une attention particulière à la transmission du savoir-faire ainsi qu'à la gestion intergénérationnelle.

AXE D'INTERVENTION 3.1

LES MESURES DE PRÉVENTION ET D'AIDE AUX ENTREPRISES EN DIFFICULTÉ

La croissance déjà faible de l'économie mondiale pourrait s'inverser au cours des prochains mois. Avec une économie ouverte et exportatrice de biens et de services, la région est plus vulnérable aux chocs conjoncturels qu'ailleurs au Québec. Plusieurs entreprises régionales pourraient être touchées par le ralentissement de l'économie mondiale et, ainsi, pourraient être contraintes de faire des mises à pied. Les équipementiers régionaux des filières forestières et de l'aluminium sont particulièrement influencés par la conjoncture économique difficile et sont le plus à risque de faire des mises à pied.

STRATÉGIES	
3.1.1	Poursuivre les interventions auprès des entreprises qui sont le plus à risque de perdre ou de ne pas créer des emplois ou de ne pas pourvoir des postes, plus particulièrement dans les secteurs ayant le plus d'effets d'entraînement[5]
3.1.2	Maximiser l'efficience (rendement) des interventions des services aux entreprises

AXE D'INTERVENTION 3.2

LES MESURES DE PRÉVENTION ET D'AIDE AUX ENTREPRISES DANS LES SECTEURS DE NATURE SAISONNIÈRE

Dans la région, une part importante de l'activité économique repose sur des activités saisonnières. En effet, l'emploi au Saguenay–Lac-Saint-Jean a une amplitude saisonnière de plus de 8 %, c'est-à-dire que l'écart entre le niveau d'emploi mensuel le plus bas comparativement au niveau d'emploi mensuel le plus élevé est de 8 %. Dans l'ensemble du Québec, cette amplitude saisonnière s'établit à seulement 5 %, soit un niveau passablement inférieur. Seules les régions de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et du Bas-Saint-Laurent ont une amplitude saisonnière supérieure à celle du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

La foresterie, la construction et l'agriculture sont les trois secteurs les plus saisonniers, avec près d'un emploi sur trois touché par ce phénomène. Les travailleurs de ces trois secteurs ont également une scolarité plus faible que la moyenne des secteurs d'activité économique dans la région. Environ 20 % des travailleurs de ces trois secteurs n'ont aucun diplôme, tandis que, dans la région, ce niveau s'établit à 12 %.

Dans un contexte de forte saisonnalité de l'emploi et de plus faible scolarité des travailleurs saisonniers, le soutien aux entreprises ayant des projets de formation en période de basse saison est stratégique pour le maintien et l'amélioration de la compétitivité des entreprises.

STRATÉGIES	
3.2.1	Favoriser le partage des ressources humaines entre les entreprises saisonnières
3.2.2	Soutenir les entreprises pour des projets de formation en période de basse saison

AXE D'INTERVENTION 3.3

LE SOUTIEN À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES DANS UNE PERSPECTIVE INNOVANTE ADAPTÉE AUX NOUVELLES RÉALITÉS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le chômage structurel frappe durement le Saguenay–Lac-Saint-Jean. Les changements dans l'environnement des entreprises sont très rapides et cette tendance se poursuivra à moyen terme. La capacité d'innovation et d'adaptation des entreprises, renforcée par la présence d'une main-d'œuvre qualifiée et capable de s'adapter rapidement, constitue un facteur de survie. C'est aussi une condition nécessaire au maintien en emploi de nombreux travailleurs.

Les impacts du vieillissement de la population s'accentueront au cours des prochaines années dans la région. Dans un contexte où la nouvelle main-d'œuvre se raréfiera, les entreprises devront déployer de nouvelles méthodes de gestion des ressources humaines. En effet, le recrutement s'appuiera encore sur l'arrivée de

[5] Les secteurs d'activité économique reconnus comme étant le plus à risque de perdre ou de ne pas créer des emplois ou de ne pas pourvoir des postes au Saguenay–Lac-Saint-Jean sont les suivants : agriculture, exploitation forestière, aliments et boissons, bois, pâtes et papiers, produits métalliques et deuxième transformation de l'aluminium, transport et entreposage, communications, services aux entreprises, services de santé, tourisme (certaines entreprises de l'hébergement et restauration et des divertissements et loisirs). Les secteurs d'activité ayant le plus d'effets d'entraînement sont, en général, le secteur manufacturier et le secteur tertiaire moteur.

nombreux jeunes; ces derniers pourvoiront encore la majorité des postes vacants. Par contre, pour minimiser les impacts de la rareté de main-d'œuvre sur les activités des entreprises, ces dernières devront s'ajuster. Elles pourraient accepter certains aménagements pour les travailleurs expérimentés afin de leur permettre de participer plus longtemps au marché du travail. Par ailleurs, le recours plus fréquent à une main-d'œuvre immigrante est également un moyen envisageable pour diminuer les conséquences de la rareté de main-d'œuvre.

Les entreprises devront déployer de nouvelles stratégies de gestion des ressources humaines afin de pouvoir affronter les volumineux mouvements de personnel anticipés. En plus d'une gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO), les organisations devront mettre de l'avant des stratégies de gestion intergénérationnelle et interculturelle.

	STRATÉGIES
3.3.1	Sensibiliser davantage les PME à la GPMO
3.3.2	Développer les compétences des conseillers aux entreprises en gestion des ressources humaines
3.3.3	Favoriser les échanges entre les conseillers aux entreprises
3.3.4	Favoriser le codéveloppement (partage des expériences à succès)
3.3.5	Sensibiliser les entreprises à l'importance de la formation continue

AXE D'INTERVENTION 3.4
LA COLLABORATION AUX STRATÉGIES SECTORIELLES

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean a connu une croissance lente de l'emploi au cours des dernières années. Pendant que l'emploi régional ne progressait que de 2 % dans la dernière décennie, au Québec, l'emploi a augmenté cinq fois plus vite.

Cette faible croissance de l'emploi peut s'expliquer notamment par une structure économique faiblement diversifiée. Le secteur manufacturier régional est l'un des moins diversifiés au Québec. Près de 65 % des emplois sont concentrés dans la transformation du bois, les pâtes et papiers, et l'aluminium. Au Québec, les trois plus importants sous-secteurs du secteur manufacturier ne comptent que pour 29 % des emplois de l'ensemble de ce secteur. Cette faible diversification manufacturière expose davantage la région aux chocs conjoncturels et structurels.

	STRATÉGIES
3.4.1	S'inscrire dans les créneaux prioritaires de développement régional (transformation de l'aluminium, agriculture nordique, tourisme d'aventure et écotourisme, deuxième et troisième transformations du bois de la forêt boréale) en collaboration avec la CRÉ
3.4.2	Soutenir les entreprises dans la mise en œuvre de leur projet de diversification et de création d'emplois dans les secteurs ayant le plus d'effets d'entraînement par le biais de l'offre de services intégrée d'Emploi-Québec
3.4.3	Accentuer nos relations avec les comités sectoriels afin de mieux cerner les besoins du marché du travail

ORIENTATION 4

PARTICIPER À L'AMÉLIORATION DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

ENJEUX RÉGIONAUX :
Réduction des effets négatifs du chômage
Réduction des déséquilibres du marché du travail
Maintien et accroissement du niveau de vie

Dans la région, environ une personne sur quatre n'a pas de diplôme d'études secondaires et est plus à risque d'avoir des difficultés à lire, à écrire et à compter. Ces personnes ont généralement plus de difficultés à s'adapter aux changements technologiques et organisationnels. Elles sont également plus à risque de chômage de longue durée lorsque survient une mise à pied.

Les entreprises rechercheront toujours des travailleurs qualifiés. Par conséquent, les personnes en emploi auront toujours intérêt à faire valoir et à développer leurs compétences. En plus, de nombreux travailleurs n'ont pas de diplôme reconnu. Ces personnes développent et acquièrent des compétences grâce à leur expérience en emploi. Lorsque ces personnes se retrouvent sans emploi ou lorsqu'elles désirent changer d'emploi, elles ne peuvent souvent faire reconnaître et faire valoir ces compétences auprès des employeurs.

La formation traditionnelle ou en entreprise ainsi que le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre sont des moyens efficaces qui accroissent la capacité d'adaptation des personnes et, par la même occasion, des entreprises.

AXE D'INTERVENTION 4.1

LE DÉVELOPPEMENT ET LA RECONNAISSANCE DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE DONT LE MANQUE DE QUALIFICATION REPRÉSENTE UN OBSTACLE À L'INTÉGRATION EN EMPLOI

La main-d'œuvre disponible est volumineuse dans la région; elle possède généralement les qualifications nécessaires pour obtenir un emploi. Toutefois, environ 22 % des chercheurs d'emploi (24 % dans l'ensemble du Québec) n'ont pas de diplôme d'études secondaires. Parmi ceux-ci, plusieurs éprouvent des difficultés au chapitre des compétences de base (lire, écrire et compter). Leur insertion durable en emploi est d'autant plus difficile. Ainsi, plusieurs chômeurs ne peuvent intégrer le marché du travail en raison de compétences trop faibles ou inadaptées à la demande des entreprises.

	STRATÉGIES
4.1.1	Rehausser les compétences de la main-d'œuvre par le biais de la formation de base et de la formation continue
4.1.2	Recourir davantage à des modes de formation diversifiés (apprentissage en ligne, formation en alternance travail-études, formation à temps partiel et formation de courte durée)
4.1.3	Accentuer la référence pour la reconnaissance des compétences découlant de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*
4.1.4	Collaborer à la mise en place d'un guichet unique pour le citoyen pour la reconnaissance de ses acquis et de ses compétences
4.1.5	Inciter les chercheurs d'emploi à acquérir une formation qualifiante en lien avec les perspectives professionnelles, notamment dans les professions priorisées par la région

AXE D'INTERVENTION 4.2

LA RECONNAISSANCE ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN EMPLOI, NOTAMMENT AUPRÈS DES TRAVAILLEURS ET DES TRAVAILLEUSES FAIBLEMENT QUALIFIÉS

Environ un travailleur sur dix n'a pas de diplôme sur le marché du travail régional. Cette proportion est relativement similaire à l'ensemble du Québec, mais elle démontre bien l'ampleur du bassin de personnes faiblement qualifiées. Parmi ces travailleurs sans diplôme, plusieurs éprouvent des difficultés au chapitre des compétences de base (lire, écrire et compter). Leur maintien durable en emploi est incertain, car leur capacité d'adaptation aux changements demeure moindre qu'un travailleur plus qualifié. De plus, lorsqu'arrive une mise à pied, ces travailleurs sont plus à risque de chômage de longue durée en raison d'un manque de qualification reconnue. Dans ce contexte, il est primordial de favoriser la reconnaissance et le développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi pour minimiser les risques de chômage et pour améliorer leur capacité d'adaptation aux changements.

STRATÉGIES	
4.2.1	Prioriser les secteurs d'intervention
4.2.2	Intervenir en priorité auprès des travailleurs qui n'ont pas les compétences de base
4.2.3	S'il y a lieu, parmi les métiers disponibles dans le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT), cibler ceux présents dans les secteurs à risque ou ayant le plus d'effets d'entraînement et ceux de l'économie sociale
4.2.4	Soutenir davantage l'effort de formation continue des entreprises, notamment pour les compétences clés
4.2.5	Promouvoir les mesures de formation auprès des PME
4.2.6	Accroître la participation des employeurs à des projets de développement de compétences utilisant des modes de formation diversifiés (apprentissage en ligne, formation en alternance travail-études, formation à temps partiel et formation de courte durée)
4.2.7	Prioriser une offre de formation à temps partiel pour des besoins plus spécialisés

ORIENTATION 5

CONTRIBUER À BRISER LE CYCLE DE LA PAUVRETÉ EN INTERVENANT DANS UNE PERSPECTIVE D'INSERTION EN EMPLOI AUPRÈS DES PERSONNES EN SITUATION DE PAUVRETÉ, TOUT EN ACCORDANT UNE AIDE FINANCIÈRE AUX PERSONNES ADMISES AUX PROGRAMMES D'ASSISTANCE SOCIALE

ENJEU NATIONAL : Autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et mobilisation pour la solidarité sociale

Le soutien financier aux personnes et aux familles qui n'ont pas un revenu suffisant est au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. La clientèle des programmes d'aide financière de dernier recours représente un bassin de main-d'œuvre permettant de répondre en partie au défi posé par la rareté de la main-d'œuvre.

Aider les personnes défavorisées sur le plan de l'emploi à acquérir les compétences requises pour améliorer leur autonomie financière est le meilleur moyen de concilier progrès économique et progrès social. Il s'agit de contribuer à rompre le lien conduisant souvent, une fois que l'on est à l'aide financière de dernier recours, à la perte de confiance en soi, à la détérioration des compétences, à l'isolement, à la pauvreté ainsi qu'à l'exclusion sociale. Dans cette perspective, les services de solidarité sociale sont appelés à jouer un rôle significatif en vue d'aider à la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en mettant en place des approches proactives pour les personnes qui ont besoin d'aide afin de les intégrer au marché du travail ainsi que de leur faciliter l'accès aux services d'emploi.

Emploi-Québec doit s'assurer d'une saine gestion des 2,9 milliards de dollars de fonds publics versés annuellement dans le cadre du programme d'assistance sociale. Elle s'est, à cet égard, dotée notamment d'activités de surveillance et d'assurance qualité suffisantes pour s'assurer d'être en contrôle de ses opérations liées à l'aide financière.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa cinquième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[6].

AXE D'INTERVENTION 5.1

LE SOUTIEN FINANCIER AUX PERSONNES ET AUX FAMILLES DÉMUNIES CONFORMÉMENT AU CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE

	STRATÉGIES
5.1.1	Accorder une aide financière aux personnes et aux familles démunies dans le cadre des programmes d'assistance sociale et des programmes spécifiques, et ce, dans le respect des principes d'équité et de saine gestion des fonds publics
5.1.2	Valoriser le rôle de l'agent de conformité
5.1.3	Collaborer à la mise en œuvre du *Plan d'action gouvernemental 2012-2017 en matière de violence conjugale*

[6] Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 3 et 4 du *Plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail*, « Aider les personnes et les familles » et « Soutenir le dynamisme des milieux et l'action communautaire ».

AXE D'INTERVENTION 5.2

LE SOUTIEN ET L'ACCOMPAGNEMENT DES PRESTATAIRES D'UNE AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS DANS UNE PERSPECTIVE DE MISE EN MOUVEMENT ET D'INSERTION EN EMPLOI

	STRATÉGIES
5.2.1	Offrir de l'aide et de l'accompagnement social aux prestataires d'une aide financière de dernier recours
5.2.2	Maximiser la collaboration et la communication entre les agents d'aide financière, les agents d'aide à l'emploi et l'agent de conformité

ORIENTATION 6

SOUTENIR LA MOBILISATION DES MILIEUX EN FAVEUR DE LA SOLIDARITÉ ET DE L'INCLUSION SOCIALE

ENJEU NATIONAL : Autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et mobilisation pour la solidarité sociale

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale coordonne depuis 2004 l'action gouvernementale en matière de lutte contre la pauvreté. Emploi-Québec contribue, par certaines initiatives, au second *Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : Le Québec mobilisé contre la pauvreté*[7], s'articulant autour de quatre orientations :

1. Revoir nos façons de faire et rapprocher les décisions des milieux locaux et régionaux;
2. Valoriser le travail et favoriser l'autonomie des personnes;
3. Soutenir le revenu des personnes défavorisées;
4. Améliorer les conditions de vie des personnes et des familles à faible revenu.

Tout en réalisant ce deuxième plan d'action (2010-2015), le Ministère amorce déjà une réflexion en vue de la réalisation d'un troisième plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale[8]. Ce plan de lutte adhèrera à la vision novatrice d'une solidarité durable qui repose sur un équilibre entre la solidarité et la prospérité, la solidarité et la responsabilité, et la solidarité actuelle et future. Emploi-Québec participera d'ailleurs à cette réflexion en misant notamment sur un meilleur rapprochement entre les interventions en matière d'emploi et celles en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa sixième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[9].

AXE D'INTERVENTION 6.1

LA CONTRIBUTION AU *PLAN D'ACTION GOUVERNEMENTAL POUR LA SOLIDARITÉ ET L'INCLUSION SOCIALE*

	STRATÉGIES
6.1.1	Soutenir la CRÉ et les tables locales dans la réalisation des plans d'action (régional et locaux) issus de l'Alliance

[7] **Voir :** www.mess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/lutte-contre-la-pauvrete/plan.asp

[8] **La date envisagée pour le prochain plan est 2015-2020.**

[9] **Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 3 et 4 du *Plan stratégique 2014-2018 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail*, « Briser le cycle de la pauvreté » et « Soutenir les initiatives favorisant la solidarité ».**

AXE D'INTERVENTION 6.2

LA COLLABORATION À LA MOBILISATION ET À L'ENGAGEMENT DES DIFFÉRENTS ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DANS LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE

STRATÉGIES	
6.2.1	Profiter de la participation à des tables régionales et locales pour faire connaître le panier de services
6.2.2	Accroître la circulation d'information obtenue par les participations aux tables locales et régionale
6.2.3	Sensibiliser la population à la réalité des personnes en situation de pauvreté

ORIENTATION 7

POURSUIVRE L'ADAPTATION DE LA PRESTATION DE SERVICES, L'ORGANISATION TERRITORIALE ET L'AMÉLIORATION DES PROCESSUS DE TRAVAIL

ENJEU NATIONAL : Adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

Soucieuse d'assurer un service de qualité à sa clientèle et consciente de l'importance de s'ajuster aux changements du marché du travail, Emploi-Québec poursuivra l'adaptation de sa prestation de services afin d'assurer la performance et la qualité des services à la clientèle, en concordance avec la *Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises.*

Le chantier en cours portant sur l'adaptation de la prestation de services aux besoins des clientèles s'articule autour de trois grands thèmes :

1. la révision des processus;
2. une nouvelle organisation du travail axée sur une prestation de services diversifiée;
3. l'évolution des outils technologiques existants.

Dans cette optique, Emploi-Québec bénéficie de l'expertise de Services Québec, tout particulièrement en ce qui a trait au développement de différents modes de prestation de services.

L'Agence reconnaît l'importance déterminante de la contribution du personnel à l'efficacité et à la qualité de ses services, lesquels sont notamment tributaires de l'état de santé du personnel ainsi que du développement de leurs compétences. Emploi-Québec poursuivra donc la démarche entreprise en matière d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail (SQVT) conformément à la *Politique-cadre en matière de santé des personnes au travail.* Ces actions sont nécessaires dans un contexte où les mouvements de personnel, amorcés au cours des dernières années, sont nombreux.

Enfin, Emploi-Québec générera des avantages tangibles pour la population en matière d'accessibilité et de simplification des services gouvernementaux, tout en s'assurant de la mise en place d'un continuum de services de proximité par le déploiement d'une offre de services territoriale renouvelée.

Emploi-Québec entend concrétiser sa septième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[10].

[10] **Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 5 et 6 du *Plan stratégique 2014-2018 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail*, « Simplifier l'accès aux services pour les clientèles » et « Mettre en œuvre des pratiques organisationnelles et de gestion innovantes ».**

AXE D'INTERVENTION 7.1

LE DÉVELOPPEMENT ET LA MISE EN ŒUVRE DE MEILLEURES PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

	STRATÉGIES
7.1.1	S'assurer de la continuité du plan d'action régional en santé et qualité de vie au travail (SQVT)
7.1.2	S'arrimer aux nouvelles orientations du plan d'action national en santé et qualité de vie au travail (SQVT)
7.1.3	Actualiser le plan d'action de la réflexion collective
7.1.4	S'assurer de la compréhension et de la mise en œuvre des résultats des travaux des comités de travail de la réflexion collective

AXE D'INTERVENTION 7.2

L'ADAPTATION DE LA PRESTATION DE SERVICES AUX BESOINS DE LA CLIENTÈLE, DONT LA DIVERSIFICATION DES MODES DE PRESTATION

	STRATÉGIES
7.2.1	Assurer la gestion du changement en lien avec l'adaptation de la prestation de services

AXE D'INTERVENTION 7.3

LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU MODÈLE DE PRÉSENCE TERRITORIALE EN LIEN AVEC L'OPTIMISATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES

	STRATÉGIES
7.3.1	Examiner des partenariats régionaux possibles en lien avec la mission de Services Québec avec les ministères et organismes
7.3.2	Poursuivre la réalisation des projets de regroupement de Services Québec et des CLE
7.3.3	Effectuer le suivi des projets de regroupement de Services Québec et des CLE
7.3.4	Développer la connaissance de l'ensemble du personnel de l'offre de services des services publics d'emploi (SPE), des services de solidarité sociale (SSS) et de ceux de Services Québec

ORIENTATION 8

AGIR AVEC L'ENSEMBLE DES PARTENAIRES POUR UNE OFFRE DE SERVICES ADAPTÉE AUX BESOINS DES CLIENTÈLES ET DU MARCHÉ DU TRAVAIL

ENJEU NATIONAL : Adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

La réussite d'Emploi-Québec est en grande partie attribuable à la contribution active des partenaires du marché du travail. La concertation avec les partenaires, notamment sur les politiques, les stratégies et les orientations des services publics d'emploi ainsi que sur l'adaptation de la prestation de services, constitue un facteur déterminant du fonctionnement optimal d'Emploi-Québec et, par conséquent, du marché du travail.

Certains groupes sont plus susceptibles de rencontrer des obstacles à leur intégration en emploi, notamment en raison d'un faible niveau d'instruction ou de littératie ou d'un manque de compétences de base. Les services rendus par Emploi-Québec reposent, en grande partie, sur la contribution des organismes communautaires œuvrant en employabilité ainsi que sur les établissements scolaires. La participation de ces partenaires est incontournable pour favoriser une intégration durable en emploi des groupes de personnes fragilisés sur le plan de l'emploi.

Emploi-Québec continuera à déployer des efforts pour stimuler les initiatives partenariales porteuses, qu'elles soient à l'échelle nationale, régionale ou locale, et ce, afin d'accroître l'efficacité des résultats. Les exigences du marché du travail et les besoins de la clientèle impliquent que les ressources et les expertises disponibles à Emploi-Québec et chez l'ensemble des partenaires soient mobilisées autour d'objectifs communs et partagés, tout en s'articulant dans le respect des mandats respectifs de chacun. C'est d'ailleurs dans cet esprit que la participation des partenaires à l'amélioration de la persévérance aux mesures et des services d'emploi est incontournable.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa huitième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent.

AXE D'INTERVENTION 8.1

LE SOUTIEN DES PARTENAIRES À L'INTÉGRATION RÉUSSIE DES PERSONNES AU MARCHÉ DU TRAVAIL

	STRATÉGIES
8.1.1	S'inscrire dans les différentes stratégies, ententes et approches spécifiques d'Emploi-Québec au niveau régional et local
8.1.2	S'assurer de la connaissance du protocole de reconnaissance et de partenariat des ressources externes et d'Emploi-Québec par le personnel d'Emploi-Québec
8.1.3	Optimiser le recours aux organismes œuvrant au développement de l'employabilité en s'assurant que leur offre de services s'ajuste à l'évolution du marché du travail et aux besoins de services qui en découlent
8.1.4	Miser sur la concertation avec les partenaires, sur les plans régional et local, afin d'assurer la cohérence de l'intervention, notamment pour relever les défis associés aux mutations du marché du travail
8.1.5	Poursuivre et renforcer les collaborations avec les autres ministères et organismes engagés dans le soutien au développement de la main-d'œuvre et dans la lutte contre le chômage et la pauvreté
8.1.6	Resserrer la collaboration entre le Conseil régional des partenaires du marché du travail et les comités sectoriels de main-d'œuvre, et entre ces derniers et les services aux entreprises d'Emploi-Québec

AXE D'INTERVENTION 8.2

LA COLLABORATION DES PARTENAIRES POUR L'APPUI À L'AMÉLIORATION DE LA PERSÉVÉRANCE DES PARTICIPANTES ET DES PARTICIPANTS AUX MESURES ACTIVES

	STRATÉGIES
8.2.1	Amorcer des échanges avec les partenaires du marché du travail (établissements de formation et organismes spécialisés en développement de l'employabilité) pour améliorer la persévérance aux mesures des clientèles et pour ajuster l'offre de services à ses besoins
8.2.2	Évaluer la capacité de persévérer du client avant de le diriger vers une mesure de formation

ORIENTATION 9

POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES INTERVENTIONS DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI

ENJEU NATIONAL : Adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

En matière de performance organisationnelle, certains leviers dont Emploi-Québec dispose sont stratégiques et gagneront à être optimisés. C'est à ce titre qu'une information sur le marché du travail utilisée davantage dans les prises de décision des différents acteurs ainsi que la poursuite des initiatives en matière d'arrimage entre les services aux entreprises et les services aux individus représentent des actions stratégiques pouvant mener à l'amélioration de la performance.

Emploi-Québec dépasse ou atteint à des niveaux satisfaisants ses cibles de résultats, notamment le volume de participations à ses interventions et de personnes en emploi après la fin de l'intervention ainsi que le taux d'exactitude monétaire dans le traitement administratif des dossiers. Les enquêtes post-interventions[11] indiquent que les résultats d'insertion mesurés à brève échéance, comme le reflètent les indicateurs de résultats, continuent à s'améliorer après 12 mois. De plus, ces enquêtes témoignent d'un haut taux de satisfaction des personnes ou des entreprises aidées.

Malgré ces bons résultats, des améliorations sont souhaitables de manière à rendre les services et les façons de faire encore plus efficaces. À titre d'exemple, on observe des taux élevés d'abandon des participantes et des participants pour certaines mesures, comme la mesure de formation de la main-d'œuvre ainsi que les projets de préparation à l'emploi. Certaines personnes sont davantage concernées, comme c'est le cas des jeunes prestataires des programmes d'aide financière de dernier recours. On se questionne également sur l'aide que reçoivent certaines entreprises ainsi que sur l'effet de levier de nos interventions dans les cas où certaines entreprises auraient tout de même été en mesure de réaliser les activités sans l'aide des services publics d'emploi.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa neuvième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent.

AXE D'INTERVENTION 9.1

UNE VEILLE ACTIVE DE L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

STRATÉGIES	
9.1.1	Améliorer la circulation de l'information sur la conjoncture entre les différentes unités administratives

[11] ***Enquêtes sur la situation post-intervention des individus ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi,*** Jolicœur et collab., présenté au MESS, octobre 2010 et ***Enquête sur la situation post-intervention des entreprises aidées par les services publics d'emploi,*** Écho Sondage, présenté au MESS, août 2012.

AXE D'INTERVENTION 9.2

L'INTÉGRATION ADÉQUATE DE L'INFORMATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL (IMT) DANS LES TÂCHES DES INTERVENANTES ET INTERVENANTS ET DANS LE PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISION

	STRATÉGIES
9.2.1	Valoriser l'apport de l'IMT dans la qualité de l'intervention
9.2.2	Consolider la formation du personnel en IMT
9.2.3	Adapter et développer des produits d'IMT pour les personnes qui interviennent auprès des clientèles

AXE D'INTERVENTION 9.3

LA MISE EN PLACE DES PISTES D'ACTION NATIONALES ET RÉGIONALES IDENTIFIÉES POUR AMÉLIORER LA PERSÉVÉRANCE AUX MESURES ACTIVES

	STRATÉGIES
9.3.1	Concevoir et mettre en œuvre un plan d'action régional en matière de persévérance en tenant compte du plan élaboré en collaboration avec le CRÉPAS
9.3.2	Se préoccuper davantage de la capacité de persévérer du client lors d'une référence à une mesure de formation dans la perspective de favoriser la réussite

AXE D'INTERVENTION 9.4

L'AMÉLIORATION DE LA GESTION PAR RÉSULTATS

	STRATÉGIES
9.4.1	Poursuivre les actions visant à mieux rendre compte des résultats des interventions d'Emploi-Québec
9.4.2	S'assurer de mieux définir les résultats à atteindre au début de chaque intervention

AXE D'INTERVENTION 9.5

L'ARRIMAGE ENTRE LES SERVICES AUX INDIVIDUS ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES

	STRATÉGIES
9.5.1	Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée, notamment auprès des personnes ayant terminé leur participation à une mesure active
9.5.2	Poursuivre les initiatives visant à favoriser les différents modes de rencontre entre les employeurs et les chercheuses et chercheurs d'emploi

3
La répartition du budget d'intervention et des cibles de résultats

Le budget d'intervention pour l'année 2014-2015 est de 23 876 200 $. Il est composé de fonds provenant du Québec et de fonds fédéraux provenant du Compte d'assurance-emploi, selon l'*Entente de principe Canada-Québec relative au marché du travail*. L'**annexe 1** permet de visualiser la répartition du budget d'intervention, notamment la répartition entre les centres locaux d'emploi (CLE) de la région.

La répartition du budget d'intervention entre les centres locaux d'emploi de la région est déterminée à partir d'un modèle régional de répartition qui est adapté de celui utilisé par Emploi-Québec pour répartir les budgets d'intervention entre les régions du Québec.

En fait, le modèle de répartition budgétaire d'Emploi-Québec est subdivisé en deux, soit un modèle de répartition pour les fonds du Compte d'assurance-emploi qui sont utilisés pour les prestataires de l'assurance-emploi ainsi que pour les entreprises et les personnes en emploi, et un autre pour les fonds du Québec qui sont utilisés exclusivement pour les prestataires de l'aide financière de dernier recours.

Cela permet de mieux répartir chacun des fonds en fonction du bassin de clientèle potentielle de chaque territoire qui est le plus susceptible de recevoir des services du CLE. Ainsi, chaque CLE reçoit une proportion de chacun des fonds qui varie d'un territoire à l'autre en tenant compte de la population du territoire d'abord, mais aussi de facteurs aggravants reliés à chacun des territoires de CLE, notamment le taux de chômage de la population, le nombre de prestataires de l'assurance-emploi et de l'aide financière de dernier recours, le nombre de jeunes de 15 à 34 ans, le nombre de personnes de 45 ans et plus, et le nombre d'emplois nécessitant un diplôme d'études secondaires ou moins. Ces facteurs aggravants peuvent faire en sorte qu'un territoire de CLE reçoive davantage de budgets et une cible plus élevée que la proportion de sa population (ou l'inverse).

Le modèle conçu pour la répartition des cibles de résultats entre les CLE est basé, en bonne partie, sur celui de la répartition du budget d'intervention. Ainsi, la plupart des variables ou des critères de répartition qu'il utilise sont basés sur le modèle de répartition budgétaire d'Emploi-Québec. Par exemple, la variable de répartition qui sert à répartir la cible du nombre de participants de l'aide financière de dernier recours par territoire est basée sur la proportion que recevra un CLE en fonds du Québec. La répartition des cibles de résultats entre les CLE de la région se retrouve à l'**annexe 2**.

ANNEXE 1

Répartition du budget d'intervention 2014-2015

BUDGET 2014-2015						
	TOTAL		Fonds du Québec	%	Fonds fédéraux	%
BUDGET TOTAL	23 876 200 $		5 465 200 $	22,89 %	18 411 000 $	77,11 %
		% du budget total				
Enveloppes spécifiques						
CIT (contrats d'intégration au travail)	2 024 700 $	8,5 %	947 560 $	46,8 %	1 077 140 $	53,2 %
Jeunes en action	496100 $	2,1 %	405 314 $	81,7 %	90 786 $	18,3 %
PRIIME	80 000 $	0,3 %	67 520 $	84,4 %	12 480 $	15,6 %
TOTAL PARTIEL	2 600 800 $	10,9 %	1 420 393 $	54,6 %	1 180 407 $	45,4 %
BUDGET DES MESURES ACTIVES	21 275 400 $	89,1 %	4 044 807 $	19,0 %	17 230 593 $	81,0 %
		% du budget des mesures actives				
Réserves et activités régionalisées						
Activités régionalisées	646149 $	3,1 %	56 925 $	10,0 %	589 224 $	90,0 %
Réserves entreprises d'insertion de portée locale	410 834 $	1,9 %	271 150 $	66,0 %	139 683 $	34,0 %
Réserve ressources externes de portée régionale	1 432 612 $	6,7 %	573 045 $	40,0 %	859 567 $	60,0 %
Contribution Forêt FDMT	400 000 $	1,9 %	0 $	0,0 %	400 000 $	100,0 %
TOTAL PARTIEL	2 889 594 $	13,6 %	901 120 $	31,2 %	1 988 475 $	68,8 %
BUDGET INITIAL À RÉPARTIR DANS LES CLE	18 385 806 $	86,4 %	3 143 687 $	17,1 %	15 242 119 $	82,9 %
		% du budget initial des CLE 2014-2015				
Budget initial des CLE selon modèle de répartition						
CLE Lac-Saint-Jean-Est	3 589 457 $	19,5%	524 813 $	14,6%	3 064 644 $	85,4%
CLE de Chicoutimi	4 663 681 $	25,4%	817 610 $	17,5%	3 846 071 $	82,5%
CLE de Jonquière	4 111 127 $	22,4%	914 137 $	22,2%	3 196 990 $	77,8%
CLE Maria-Chapdelaine	2 064 262 $	11,2%	264 961 $	12,8%	1 799 300 $	87,2%
CLE de Roberval	2 448 704 $	13,3%	369 874 $	15,1%	2 078 830 $	84,9%
CLE de La Baie	1 508 575 $	8,2%	252 292 $	16,7%	1 256 283 $	83,3%
TOTAL PARTIEL	18 385 806 $	100 %	3 143 687 $	17,1 %	15 242 119 $	82,9 %

ANNEXE 2
Répartition des cibles de résultats 2014-2015

INDICATEURS DE RÉSULTATS	LAC-SAINT-JEAN-EST		CHICOUTIMI		JONQUIÈRE		MARIA-CHAPDELAINE		ROBERVAL		LA BAIE		SAGUENAY–LAC-SAINT-JEAN	
	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2013-2014
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	2 319	2 348	2 930	2 902	2 788	2 786	1 266	1 362	1 531	1 600	972	1 029	11 806	12 027
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, prestataires de l'assurance-emploi	1 325	1 322	1 594	1 554	1 446	1 399	734	777	863	890	539	565	6 507	6 507
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes d'assistance sociale	544	524	848	804	948	957	275	284	383	379	262	258	3 259	3 207
Nombre de nouvelles ententes de qualification	62	56	83	88	68	70	37	26	39	35	26	25	315	300
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 163	1 171	1 469	1 447	1 398	1 390	635	679	768	798	488	513	5 920	5 998
Nombre de prestataires de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	474	475	571	558	518	503	263	279	309	320	193	203	2 329	2 338
Nombre de participants des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	249	233	388	357	434	425	126	126	176	168	120	115	1 492	1 425
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les mesures actives	66	68	97	96	55	57	48	48	52	53	28	28	344	350
Sorties totales	419	407	614	645	679	706	202	217	273	299	314	310	2 500	2584
Proportion des demandes d'aide financière traitées dans un délai de 5 jours ouvrables	80 %		80 %		80 %		80 %		80 %		80 %		80 %	
Taux d'exactitude monétaire	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97

ANNEXE 3
Liste des membres du CRPMT

EMPLOI-QUÉBEC SAGUENAY–LAC-SAINT-JEAN
CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Membres représentant la main-d'œuvre	Membres représentant les entreprises	Milieu communautaire et de l'enseignement
BOUCHARD, Georges Président Syndicat démocratique des employés de garage du Saguenay–Lac-Saint-Jean Jonquière	**DUCHESNE, Tony, vice-président** Directeur des ressources humaines LAR Machinerie Métabetchouan	**BELLEY, Thérèse, vice-présidente** Directrice Accès-Travail-Femmes Jonquière
COTTENOIR, Engelbert, président Président CSN Saguenay–Lac-Saint-Jean Chicoutimi	**NÉRON, André** Président-directeur général Autobus Néron Roberval	**FERLAND, Damien** Directeur du service de formation continue UQAC Chicoutimi
CREVIER, Jean-Marc Représentant régional FTQ Jonquière	**LEFEBVRE, Roger** Directeur du service des ressources humaines Produits forestiers Résolu Dolbeau-Mistassini	**GAGNÉ, Liz S.** Présidente Commission scolaire des Rives-du-Saguenay Chicoutimi
MOREL, Pierre Secrétaire général CSN Saguenay–Lac-Saint-Jean Chicoutimi		**LAPIERRE, France** Représentante syndicale Syndicat de l'enseignement de Louis-Hémon Saint-Félicien
ROUTHIER, Michel Président du syndicat – Division Girardville Produits forestiers Résolu (FTQ) Girardville		**SIROIS, Ginette** Directrice générale Cégep de Chicoutimi Chicoutimi
		TREMBLAY, Gérald Directeur général Groupe Coderr Alma

M^me^ Lison Rhéaume, directrice régionale d'Emploi-Québec, est membre d'office du Conseil régional des partenaires du marché du travail.

SONT AUSSI MEMBRES DU **CRPMT** MAIS SANS DROIT DE VOTE :

M. Sylvain Bouchard, directeur régional, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
M^me^ Gladys Harvey, directrice régionale, ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations
M. Jean Dionne, directeur régional, ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire
M. Michel-André Roy, directeur régional, ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion
M^me^ Marlène Dumais, conseillère en développement, Conférence régionale des élus, agit à titre de personne-ressource

ANNEXE 4
Quelques enjeux du marché du travail

GROUPES CLIENTS RESSOURCES EXTERNES
SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN 2014-2015

Les personnes sans emploi peuvent se diviser en deux grandes catégories : les personnes prêtes à intégrer un emploi et les personnes ayant plus d'obstacles à l'emploi.

La croissance économique est encore empreinte d'incertitude, après une année 2013 particulièrement difficile. La détérioration des conditions du marché du travail a gonflé le bassin de chômeurs de façon importante. Toutefois, à court terme, le marché du travail devrait se ressaisir et la croissance de l'emploi devrait reprendre. Le volume de chômeurs sera composé de personnes prêtes à intégrer un emploi, mais aussi de personnes ayant des besoins de développement de compétences pour favoriser leur réinsertion en emploi.

Plusieurs segments de l'offre de main-d'œuvre du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean bénéficient des services offerts par les ressources externes. Ceux-ci sont :

- les jeunes (18-34 ans);
- les femmes;
- les 45 ans et plus;
- les personnes handicapées;
- les personnes judiciarisées;
- les personnes immigrantes.

Les ressources externes donnent des services aux personnes prêtes à intégrer un emploi et aux personnes plus éloignées du marché du travail. Chez ces dernières, les problèmes d'intégration au marché du travail sont divers. Ces problèmes diffèrent entre les groupes mentionnés précédemment, mais aussi à l'intérieur d'un même groupe. Le manque d'expérience, la formation déficiente, les difficultés au chapitre du savoir-être et les préjugés sont des facteurs qui conditionnent les chances d'insertion en emploi de ces personnes. Le suivi et l'accompagnement de ces personnes conditionnent fortement leurs chances d'intégrer de façon durable un emploi.

Par ailleurs, certaines tendances touchent de façon profonde le marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean :

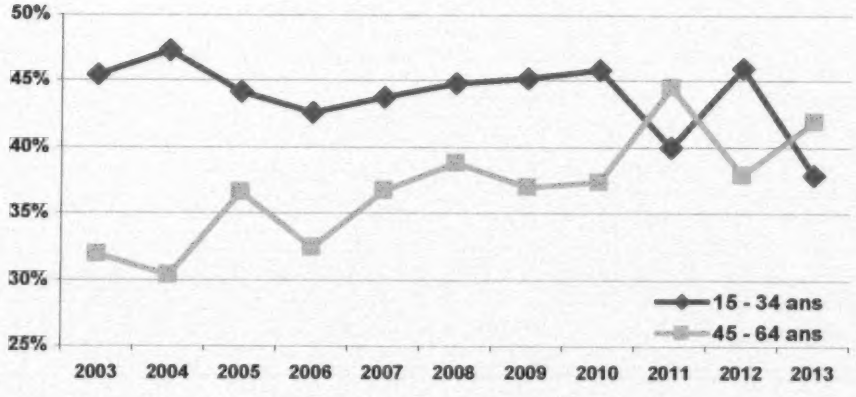
- Le vieillissement de la population touche la région depuis plusieurs années et il s'accélèrera encore à moyen terme, notamment en raison des départs à la retraite de nombreux baby-boomers et de l'émigration des jeunes. Rappelons, par contre, que ce dernier phénomène a perdu beaucoup d'ampleur au cours des dernières années et qu'il n'a plus le même impact négatif qu'il y a dix ou quinze ans.

- Les femmes sont de plus de plus actives sur le marché du travail et occupent de plus en plus d'emplois;
- La région devrait recevoir de plus en plus d'immigrants;
- La population en emploi est de plus en plus scolarisée et les personnes avec une formation déficiente risquent d'être exclues du marché du travail.

Quelques constatations

La composition du bassin de chômeurs reflète les effets du vieillissement de la population. On constate depuis quelques années que la part des chômeurs de 45 ans et plus est en croissance, tandis que celle des jeunes régresse.

Part des chômeurs selon l'âge



1. La durée du chômage (c'est-à-dire de la recherche active d'emploi) diminue particulièrement chez les 30 à 44 ans et chez les 55 à 64 ans. Bien que moins forte, la baisse de la durée du chômage chez les jeunes de 15 à 29 ans est tout de même présente.

DURÉE DU CHÔMAGE EN SEMAINES Saguenay–Lac-Saint-Jean		
	moyenne 2003-2007	moyenne 2008-2012
15 ans et plus	20	20
15-29 ans	12	10
30-44 ans	23	16
45-54 ans	25	25
55-64 ans	24	20

2. La durée moyenne du chômage a légèrement augmenté chez les femmes, principalement à cause de la détérioration des conditions du marché du travail observée à la fin de 2012 et en 2013. Chez les hommes, c'est plutôt l'inverse qui a été constaté. En effet, leur durée moyenne du chômage a reculé, particulièrement chez les 15 à 29 ans et chez les 30 à 44 ans.

DURÉE DU CHÔMAGE EN SEMAINES, SAGUENAY–LAC-SAINT-JEAN

	Femmes		Hommes	
	2004-2008	2009-2013	2004-2008	2009-2013
15 ans et plus	19	21	21	19
15-29 ans	11	*	13	10
30-44 ans	15	*	24	11
45 ans et plus	26	34	27	28

*Données manquantes

3. Chez les prestataires de l'aide sociale (c'est-à-dire aptes au travail), la part des moins de 25 ans a fortement reculé depuis 2007. Celle des 25 à 29 ans et des 30 à 44 ans a également diminué, mais de façon moins notable que chez les moins de 25 ans. À l'inverse, on note une forte augmentation du poids des 45 ans et plus.

PART EN % SELON LES GROUPES D'ÂGE, PRESTATAIRES DE L'AIDE SOCIALE, SLSJ

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Moins de 25 ans	13,7	12,4	11,4	11,0	11,4	11,6	11,1
25-29 ans	11,7	11,6	11,6	11,2	10,7	10,3	10,4
30-44 ans	29,2	28,5	28,9	28,8	28,5	27,7	28,6
45 ans et plus	45,4	47,5	48,1	49,0	49,4	50,4	49,9
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

4. Le nombre de familles monoparentales et celui des couples avec enfants sont en diminution notable chez les prestataires de l'aide sociale et de la solidarité sociale.

COMPOSITION FAMILIALE DES PRESTATAIRES DE L'AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS, SLSJ

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Personnes seules	77,0	77,9	79,2	81,0	82,0	82,9
Familles monoparentales	11,7	11,3	10,7	5,5	5,3	5,1
Couples sans enfants	6,8	6,6	6,3	10,2	9,7	9,2
Couples avec enfants	4,3	4,0	3,7	3,1	2,9	2,7
Conjoint d'étudiant	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

5. On constate que la part des prestataires de moins d'un an était en régression de 2007 à 2011. En 2012 et 2013, leur part a augmenté pour revenir au même niveau qu'en 2007. La tendance des dernières années semble donc s'être brisée et cela n'est pas étranger au contexte du marché du travail plus difficile, particulièrement au cours de la dernière année.

PRESTATAIRES DE L'AIDE SOCIALE PENDANT MOINS D'UN AN
PART EN % À L'INTÉRIEUR DES DIFFÉRENTS GROUPES D'ÂGE, SLSJ

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
TOTAL	**23,1**	**21,3**	**22,4**	**21,8**	**21,9**	**22,3**	**24,0**
Moins de 25 ans	43,5	44,0	49,2	51,0	47,7	48,2	52,5
25-29 ans	34,0	30,5	32,1	31,0	32,4	33,4	35,2
30-34 ans	30,4	29,6	29,4	27,9	27,3	28,3	30,8
35-44 ans	23,1	19,9	22,7	21,9	24,4	24,5	25,4
45-49 ans	18,6	17,8	17,2	16,3	17,4	18,4	20,4
50-54 ans	14,0	13,1	15,4	14,3	13,6	14,7	16,5
55-59 ans	9,2	10,8	11,0	10,8	10,0	10,7	11,4
60 ans et plus	6,2	4,9	4,1	4,9	5,7	5,2	5,6

6. L'immigration au Québec est un phénomène qui touche principalement les régions de Montréal et de la Capitale-Nationale. Ainsi, en 2011, on comptait environ 2 200 personnes immigrantes sur 274 000 personnes dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. En 2011, la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean comptait pour 3,5 % de la population de l'ensemble du Québec et pour 0,2 % seulement des immigrants au Québec, soit un poids relatif 17 fois inférieur. Pour la période 2006-2011, environ 500 personnes avaient immigré au Saguenay–Lac-Saint-Jean. La région arrivait au dixième rang des régions de destination des personnes immigrantes, la région de Montréal se classant évidemment première.

   Plusieurs éléments constituent un frein à la venue en plus grand nombre d'immigrants au Saguenay–Lac-Saint-Jean. La méconnaissance de la langue française, la quasi-absence de communautés immigrantes, les préjugés encore présents face à ces personnes et la difficulté des immigrants à faire reconnaître leurs acquis professionnels comptent parmi les principaux facteurs.

7. Nous ne possédons pas d'estimation relativement précise du nombre de personnes en détention, en liberté provisoire ou ayant un casier judiciaire dans la région. Nous n'avons pas non plus d'estimation du nombre de personnes judiciarisées actuellement à la recherche d'un emploi dans la région.

   Plusieurs facteurs entravent considérablement les chances d'insertion durable en emploi des personnes judiciarisées. Ces personnes sont victimes de préjugés sociaux, manquent de stabilité et de motivation, et ont une faible estime de soi. Elles sont souvent analphabètes ou ont une formation déficiente, sont déphasées et connaissent mal le marché du travail, ont peu ou pas d'expérience et ne connaissent pas les techniques de recherche d'emploi. Ces personnes ont des besoins criants en matière de connaissance du marché du travail, de technique de recherche d'emploi, de développement des compétences et d'acquisition d'expérience de travail.

Ces éléments d'information indiquent des tendances à retenir à l'égard de la clientèle des ressources externes pour l'année 2014-2015 :

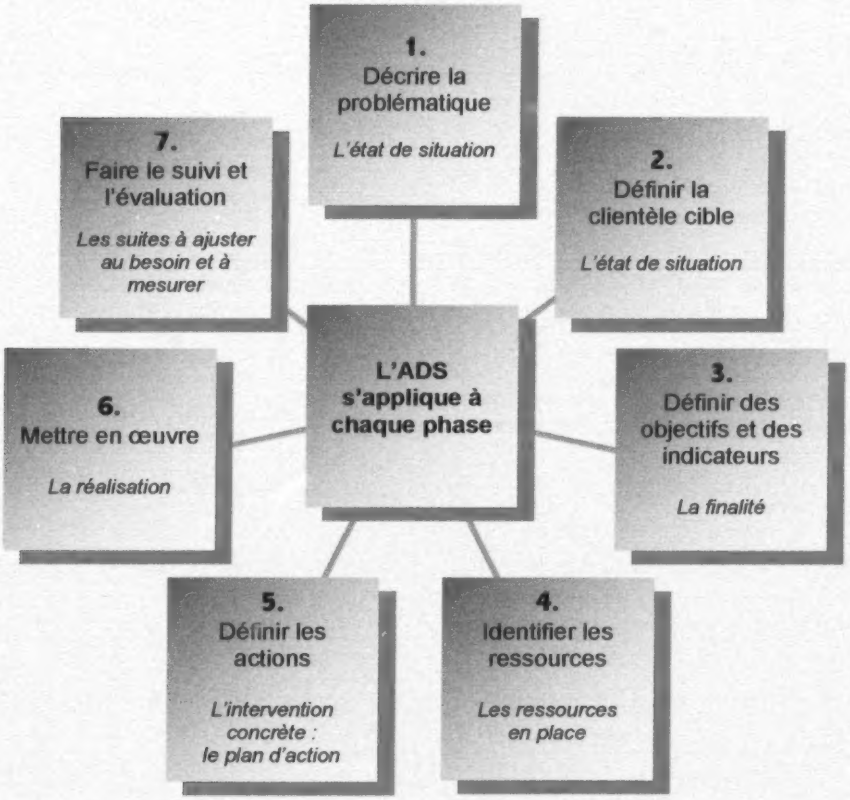
- ✓ Hausse du nombre de chômeurs en 2013
- ✓ Augmentation du poids de la clientèle des 45 ans et plus
- ✓ Diminution du poids des moins de 30 ans
- ✓ Diminution du nombre de familles monoparentales
- ✓ Légère détérioration de la situation des femmes
- ✓ Augmentation du nombre d'immigrants
- ✓ Augmentation du nombre de prestataires de l'aide sociale de moins d'un an.

ANNEXE 5

Analyse différenciée selon les sexes (ADS)

L'analyse différenciée selon les sexes (ADS) est l'un des instruments de la gouvernance figurant dans la politique gouvernementale *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait.* Elle est présentée comme une approche transversale qui vise à intégrer progressivement le principe de l'égalité entre les femmes et les hommes à l'ensemble des décisions gouvernementales ainsi qu'à celles des instances locales et régionales.

L'ADS est un processus d'analyse favorisant l'atteinte de l'égalité entre les femmes et les hommes par l'entremise des orientations et des actions des instances de la société sur les plans local, régional et national. Elle a pour objet de discerner, à titre préventif, les effets distincts sur les femmes et les hommes que pourrait avoir l'adoption d'un projet (loi, règlement, politique, programme, mesure, service) touchant les citoyennes et les citoyens, et ce, compte tenu des réalités et des besoins différenciés des femmes et des hommes. Elle s'effectue au cours de l'élaboration, de la mise en œuvre, de l'évaluation et du suivi d'un projet. Dans certaines situations, l'ADS mènera à l'offre de mesures différentes pour les femmes et les hommes en vue de réduire les inégalités. Sa finalité est de permettre l'atteinte de l'égalité de fait.



L'ADS doit également être intégrée aux activités
de COMMUNICATION et de CONSULTATION tout au long du projet.

PLAN D'ACTION RÉGIONAL 2014-2015

Emploi Québec